

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - IMES
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

HELIO GIOCONDO PIAZZI FILHO

O MERCADO DE TRABALHO PARA OS PROFISSIONAIS EGRESSOS DO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS COM HABILITAÇÃO EM
COMÉRCIO EXTERIOR NA REGIÃO DO GRANDE ABC

São Caetano do Sul
2006

HELIO GIOCONDO PIAZZI FILHO

O MERCADO DE TRABALHO PARA OS PROFISSIONAIS EGRESSOS DO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS COM HABILITAÇÃO EM
COMÉRCIO EXTERIOR NA REGIÃO DO GRANDE ABC

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão e Inovação Organizacional.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva

São Caetano do Sul
2006

Dedico este trabalho à Ana Paula, minha esposa, e à Gabriella, minha filha, que me apoiaram em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela disposição, força, energia e sabedoria que me concedeu, em todos os momentos.

À Ana Paula Zimbardi Piazzzi, doce esposa, amiga, companheira, que nunca me deixou esmorecer.

Agradeço também aos funcionários das empresas que se dispuseram a responder ao formulário / roteiro, sem os quais eu não teria condições de concretizar este trabalho.

Ao meu orientador, Professor Dr. Eduardo de Camargo Oliva, pelos ensinamentos imprescindíveis, por acreditar na viabilidade deste projeto e por ter me acompanhado nesta empreitada, sempre com disposição, generosidade e, principalmente, com paciência.

Aos professores, Dr. Dirceu da Silva e Dr. Gino Giacomini Filho, que participaram da banca de qualificação, pelas suas valiosas sugestões que possibilitaram a concretização desta dissertação.

Aos professores, Dr. Mauro Neves Garcia, Ms. Maria do Carmo e Ms. Marcos Gaspar, pelas valiosas contribuições para o encaminhamento desta dissertação.

Aos professores: Ms. André Rubens Didone, Coordenador do Curso de Comércio Exterior da Universidade Municipal de São Caetano do Sul; Ms. Joimar de Castro Menezes, do Laboratório - Empresa da Universidade São Judas Tadeu; Dr. Edmir Kuazaqui, Coordenador dos Cursos de Pós-graduação das Faculdades Torricelli e ao Ms. Marcos Antonio Picon - da Universidade Metodista de São Paulo; que me ajudaram a elaborar o instrumento de pesquisa.

À Fernanda Oliveira Simon, por compartilhar suas experiências comigo para a realização desta dissertação.

Aos bibliotecários do IMES e aos demais funcionários, especialmente à Ana Maria, Marlene, Neusa e Renildes.

Aos meus amigos de classe da turma de 2004, pelo companheirismo, pela experiência e pela oportunidade de aprendizado que tivemos juntos.

A todos aqueles, que de uma maneira direta ou indireta, colaboraram para que a elaboração desta dissertação fosse possível.

“Se eu não fosse imperador, desejaria ser professor. Não conheço missão mais nobre que a de dirigir as inteligências juvenis e preparar os homens do futuro”.

D.Pedro II

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Origem do estudo.....	10
1.2 Problema.....	11
1.3 Objetivos.....	11
1.4 Justificativa.....	12
1.5 Amostra e delimitação do estudo.....	14
1.6 Vinculação à linha de pesquisa.....	14
2 REFERENCIAL CONCEITUAL.....	15
2.1 Comércio Exterior.....	15
2.2 Mercado de Trabalho.....	19
2.3 Carreira.....	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	36
3.1 Tipo da pesquisa.....	36
3.2 Amostra e sujeitos da pesquisa.....	38
3.3 Instrumento da pesquisa.....	39
3.4 Procedimentos para coleta de dados.....	39
3.5 Procedimentos para análise dos resultados.....	40
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	44
4.1 Análise descrita – parte 1 do instrumento de pesquisa.....	44
4.2 Análise de cluster.....	47
4.3.1 Perfil dos clusters - questões 1 a 4.....	59
4.3.2 Perfil dos clusters – questões 5 a 7 e 13 a 16.....	61
4.3.3 Perfil dos clusters – questão 20.....	68
4.3.4 Cálculo das correlações.....	70
5 CONCLUSÃO.....	78
5.1 Contribuições e utilidade da pesquisa.....	82
5.2 Sugestão para futuras pesquisas.....	82
REFERÊNCIAS.....	83
APÊNDICE.....	88
Apêndice 1 – e-mail para as empresas solicitando resposta ao formulário....	88
Apêndice 2 – Instrumento da pesquisa.....	89

RESUMO

Dois são os objetivos desta dissertação: verificar se as empresas consideram importante contratar profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior e identificar os reflexos que se obtém nos resultados das exportações de empresas que utilizam profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior. Para este trabalho foi realizada uma revisão na literatura sobre os seguintes temas: Comércio Exterior, Mercado de Trabalho e Carreira, sendo que a intenção foi de investigar o aproveitamento dos egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior. Os principais autores pesquisados para a realização desta dissertação foram: Berteli (2004), Case (2001), Chahad (2002), Keed (2004), Keegan (1999), Rifkim (1995). Para a realização deste trabalho, optamos pela análise de *cluster*, por se tratar de uma técnica multivariada utilizada para detectar grupos homogêneos nos dados (neste caso, grupo homogêneo de sujeitos). Através do resultado obtido, o pesquisador pôde concluir que, na maioria das respostas, os sujeitos afirmam que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é peça fundamental para o desempenho da organização, entretanto, algumas empresas acham vantajosa a contratação deste profissional e outras, apesar de terem a mesma opinião, não o contratariam por serem indiferentes ao perfil do profissional que venha a atuar na área.

Palavras-chave: Comércio Exterior; Carreira; Mercado de Trabalho

ABSTRACT

Two are the objectives of this dissertation: to verify if the companies they consider important to contract professionals egresses of the course of Business administration with qualification in Foreign Commerce and to identify the consequences that if it gets in the results of the exportations of companies who use professionals egresses of the course of Business administration with qualification in Foreign Commerce. For this work a revision in literature on the following subjects was carried through: Foreign commerce, Market of Work and Career, being that the intention was to investigate the exploitation of the egresses of the course of Business administration with qualification in Foreign commerce. The main authors searched for the accomplishment of this dissertation had been: Berteli (2004), Marries (2001), Chahad (2002), Keed (2004), Keegan (1999), Rifkim (1995). For the accomplishment of this work, we opt to the analysis of cluster, if dealing with one multivaried technique used to detect homogeneous groups in the data (in this in case that, homogeneous group of citizens). Through the gotten result, the researcher could conclude that, in the majority of the answers, the citizens affirm that the professional with qualification in Foreign commerce is basic part for the performance of the organization, however, some companies find the act of contract of this professional advantageous and others, although to have the same opinion, they would not contract it for being indifferent to the profile of the professional who comes to act in the area.

Keywords: Business Trade; Career; Labour Force

1 INTRODUÇÃO

O Brasil, de acordo com citações estatísticas do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, possui uma pequena parte de sua produção interna voltada para o mercado externo, cerca de 13% do seu PIB. No que diz respeito às exportações, ainda são encontrados problemas de infra-estrutura portuária e aeroportuária, de transporte, de entraves burocráticos e tecnológicos e outros tipos de problema de origem humana. Todos estes fatores ameaçam o crescimento das exportações, contribuindo para limitar o mercado de trabalho para o profissional da área de Comércio Exterior.

Empresários e técnicos do governo são unânimes em afirmar que, apesar dos esforços empreendidos pelos dois segmentos (empresa e governo), ainda é fácil observar o amadorismo das empresas brasileiras ao lidarem com o mercado externo. Devido à falta de conhecimento desse mercado, de técnicas de negociação e de escassez de profissionais bem preparados e experientes na área, ainda há muito o que se fazer.

1.1 Origem do estudo

Os principais motivos do pesquisador e que o levaram a propor a realização desta pesquisa são as mudanças que vem ocorrendo no mercado de trabalho nos últimos anos e também o fato de o pesquisador ser um dos egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, tendo sua trajetória profissional pautada nesta área. O pesquisador considera a área de Comércio Exterior uma das mais importantes para se atuar, em função da possibilidade de seu desenvolvimento pessoal e profissional e também pelos vários benefícios que este trabalho proporciona ao país. Por todos estes motivos, surgiu o interesse em pesquisar o aproveitamento dos profissionais egressos do curso de administração de empresas com habilitação em comércio exterior no mercado de trabalho na região do Grande ABC.

1.2 Problema

O mercado de trabalho, bem como a carreira do profissional passam por mudanças a cada ano. Autores como Case (2001), Macedo (1998), Minarelli (1995) e Rifkim (1995) dizem que o emprego deixou de ser sinônimo de segurança e que não se pode pensar nele para toda a vida, mesmo porque, o que se aprende na escola muitas vezes está em descompasso com as exigências do mercado de trabalho.

Os autores comentam ainda que apesar de sermos preparados, seja pelos nossos familiares ou pelas escolas e organizações, para cultivar o emprego, muitas vezes o enxergamos como uma única fonte de trabalho e rendimentos. Entretanto, ao contrário do que se via há algumas décadas, no mundo empresarial as profissões estão cedendo lugar para as funções, de modo que dos candidatos às vagas de emprego não se exige mais simplesmente uma ou outra formação, mas, sobretudo, que sejam profissionais flexíveis, capazes de se adaptar à dinâmica da empresa e de realizar tarefas determinadas.

Segundo Macedo (1998), isto fez com que os funcionários fossem conhecidos dentro das empresas por suas ocupações, de maneira que os diplomas que eles possuem continuam fazendo parte das suas pessoas, das suas histórias, dos seus currículos, mas freqüentemente são esquecidos no dia-a-dia em suas atividades. Por este motivo, surgiu o interesse em estudar a seguinte questão: *“Qual o aproveitamento dos profissionais egressos do curso de administração de empresas com habilitação em comércio exterior no mercado de trabalho na região do Grande ABC?”*.

1.3 Objetivos

- Verificar se as empresas consideram importante contratar profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior;
- Identificar os reflexos que se obtém nos resultados das exportações de empresas que utilizam profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com Habilitação em Comércio Exterior.

1.4 Justificativa

Enge (2004) realizou uma pesquisa sobre o início da profissionalização de egressos do curso de Licenciatura da USP (1994 - 1995) e Callegari (2001) estudou sobre a inserção profissional de egressos universitários.

Na conclusão da pesquisa de Enge (2004), pode-se analisar que, ao contrário do que se poderia supor, a opção por um curso superior não corresponde a uma escolha profissional. A escolha é o resultado de um processo contínuo e complexo no qual estão envolvidos fatores de diversas ordens, como por exemplo: a afinidade com determinada área, a influência do meio social e limitações de ordem financeira. Observou-se também, o valor social do diploma do curso superior. Quando se trata de uma instituição renomada como a Universidade de São Paulo, o curso superior é visto como uma espécie de salvaguarda contra o desemprego.

Outro ponto importante da pesquisa foram os depoimentos dos professores entrevistados, onde os mesmos revelam que a carreira profissional costuma ser desenvolvida em função das oportunidades que surgem em determinado momento em nossas vidas.

Já a pesquisa de Callegari (2001) teve por objetivo entender o processo de inserção profissional de egressos universitários de uma universidade privada do Rio Grande do Sul. Seu trabalho foi desenvolvido através de um estudo quantitativo. Foi utilizada uma amostra de 110 egressos formados entre 1998 e 1999, dos cursos de Psicologia, Pedagogia, Medicina, Turismo, Informática, Economia e Engenharia Civil. Os dados foram coletados através de um questionário, onde foram verificados os seguintes pontos: a formação acadêmica e complementar dos egressos, a vida profissional e atual e seus determinantes pessoais. Os dados obtidos foram trabalhados, através da análise de regressão múltipla. Essa análise indicou que a inserção profissional em grande parte está relacionada aos determinantes pessoais dos egressos, ou seja, às atitudes e características dos egressos frente ao trabalho, tais como: valorização do próprio potencial, disponibilidade e interesse na busca de emprego, auto-eficácia, busca por status profissional, bem como a iniciativa, persistência e não acomodação ao mercado de trabalho. Além destas características, a pesquisa revelou a importância da formação acadêmica e

complementar para o processo de inserção no mercado, além de ressaltar o destaque da atualização constante.

Nicolini (2003) comenta que o Brasil, neste início do século XXI, passa por um período de mudanças: privatizações e concessões nas áreas em que atuava o governo-empresário, fusões de empresas nacionais com empresas estrangeiras, fusões entre empresas brasileiras, a fim de enfrentar a concorrência global. Este cenário exigiu um aumento das responsabilidades dos administradores frente às questões empresariais, em especial ao grau de especialização das pessoas.

O trato internacional, de acordo com Keed (2004), exige muitos conhecimentos de cada pessoa e da empresa envolvida no comércio exterior, em especial quanto à integração econômica entre os países e suas diversas formas.

Com um processo de globalização cada vez maior, aquilo que vinha se materializando aos poucos, durante anos, tomou impulso nas últimas décadas, assumindo uma proporção maior na década de 90.

O Brasil, dentro desse contexto e comparado a outros países, ainda não alcançou resultados significativos no processo de internacionalização de suas empresas. Sua participação no comércio internacional ainda é inexpressiva. Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, a quem cabe a formulação da política e o controle do comércio exterior brasileiro, em 2004, apesar de terem obtido índice recorde, as exportações brasileiras representaram apenas 1,3% do total das exportações mundiais (MDIC, 2004).

Conforme demonstrado por Keed (2004), faz-se necessário esclarecer que, ao contrário do que possa parecer, à primeira vista, para o leitor não afeito à área, o campo de atuação do profissional da área de Comércio Exterior é diversificado.

O seu domínio se estende desde o setor governamental, onde se incluem a figura do diplomata e os órgãos públicos ligados ao comércio exterior, até o setor privado onde estão inseridos as entidades de classe, os *traders*, as empresas de transporte, as empresas de logística, os despachantes aduaneiros, bancos, corretores de câmbio, agentes e representantes comerciais, além de profissionais liberais como consultores e advogados especializados na área (KEED, 2004).

Para Bertelli (2004) a graduação em Comércio Exterior dá ênfase à administração. Essa é a principal diferença que surge na comparação com a formação em Relações Internacionais, cujo perfil está mais voltado para o aspecto jurídico.

Especificamente nesta pesquisa, buscou-se fazer uma análise sobre o aproveitamento dos profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior junto às empresas que possuem a área de comércio exterior, para saber se os mesmos atuam ou não na área e também para saber se as empresas consideram importante a contratação deste profissional.

Sendo que um dos objetivos desta pesquisa é de contribuir, como fonte de informação, para os profissionais e/ou alunos que pretendem iniciar sua carreira na área de Comércio Exterior. Alguns assuntos que serão abordados neste trabalho: o que está acontecendo no mercado de trabalho; se há saturação no mercado de trabalho para este profissional; se as instituições de ensino superior (IES) sabem em que área da empresa está atuando o profissional egresso do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior; direcionamento sobre o currículo do curso; qual a real necessidade das IES continuarem oferecendo este curso; se não é mais interessante optar por cursos básicos sem habilitação.

1.5 Amostra e Delimitação do Estudo

Por uma questão de conveniência, foram contatadas 20 empresas no mês de junho e julho de 2006 do segmento de autopeças, de um total de 87 estabelecidas na região do Grande ABC. As empresas contatadas são associadas ao Sindipeças - Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores e estão cadastradas no banco de dados do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, o que facilitou a aplicação do formulário/roteiro.

1.6 Vinculação à linha de pesquisa

Esta pesquisa está vinculada à linha de pesquisa de Gestão e Inovação Organizacional.

2 REFERENCIAL CONCEITUAL

Neste capítulo apresentaremos o referencial conceitual que norteia nosso trabalho.

2.1 Comércio Exterior

Embora o termo “globalização” tenha se convertido nos últimos anos em uma expressão de uso corrente, sendo utilizado nos mais variados contextos, segundo Dias (2001), o fenômeno que procura descrevê-lo teve início no século XVI com a expansão da economia européia para as regiões da América, Ásia e África. Atualmente, e de um modo geral, o termo tem sido empregado com mais frequência no sentido de indicar a existência de uma profunda interdependência, principalmente econômica, entre países.

Dentro desse processo econômico, muitos países juntaram-se e formaram blocos econômicos, cujo objetivo principal foi aumentar as relações comerciais entre os membros. Estes blocos se fortalecem cada vez mais e já se relacionam entre si. Desta forma, cada país, ao fazer parte de um bloco econômico, consegue mais força nas relações comerciais internacionais.

Dias (2001) comenta que a palavra “globalização” também tem sido utilizada para tentar explicar uma grande variedade de acontecimentos que ocorreram na esfera econômica mundial. Podemos citar como exemplo o surgimento de uma nova divisão internacional do trabalho junto a uma maior dispersão da atividade econômica que passaria a ser dirigida pelo planejamento estratégico das grandes corporações, e substituiria as da planificação governamental ou estatal em vários países.

Ainda na visão de Dias (2001), a tendência mundial de formação dos blocos econômicos integra uma nova divisão internacional do mercado dentro de uma perspectiva globalizada, na qual o aumento da competição pode acelerar o processo de regionalização. Os blocos econômicos constituídos empreendem um esforço concentrado pela liderança política, econômica, comercial e tecnológica das regiões onde estão inseridas a União Européia (EU) no espaço europeu; o Acordo de Livre Comércio da América do Norte (NAFTA, em inglês) na América do Norte, a Associação das Nações do Sudeste Asiático (ASEAN, em inglês) na Ásia e o

Mercosul na América Latina. Além dos esforços concentrados pelas lideranças política, econômica, comercial e tecnológica das regiões onde estão inseridas, estes blocos são criados com a finalidade de facilitar o comércio entre os países membros. Adotam redução ou isenção de impostos ou de tarifas alfandegárias e buscam soluções em comum para problemas comerciais. Em tese, o comércio entre os países constituintes de um bloco econômico aumenta e gera crescimento econômico para os países. Geralmente, estes blocos são formados por países vizinhos ou que possuam afinidades culturais ou comerciais. Esta é uma tendência mundial, pois cada vez mais o comércio entre blocos econômicos cresce. Economistas afirmam que ficar de fora de um bloco econômico é viver isolado do mundo comercial.

Essa realidade comenta Lopez (2002), vem induzindo agenda de negociações, em âmbito mundial, tendo como objetivo a maior abertura das economias através de acordos preferenciais, sub-regionais e bilaterais. À medida que se tornam realidades, em que pese à lentidão devido ao protecionismo dos países desenvolvidos, os regimes preferenciais eliminam tarifas aduaneiras. A proteção ao trabalho nacional e o atrativo a novos investimentos passa a depender de fatores como capacitação tecnológica das empresas, ampla desburocratização e logística integrada eficaz e a custos baixos, dentre outras.

O Brasil, com elevada vulnerabilidade externa segundo Lopez (2002), ainda não está preparado para enfrentar os novos tempos de crescente competitividade com protecionismos sofisticados em barreiras técnicas e outros similares.

Entretanto, dizia Keegan (1999), muitos países exportam até 20% de sua produção total, enquanto nos Estados Unidos exporta-se somente 10% e as exportações são dominadas somente pelas empresas de grande porte. A falta de ambição de muitos dirigentes de empresa pode resultar em acomodação e falta de conscientização para exportação, ressaltando que não são as grandes empresas que geram empregos nos Estados Unidos, mas sim, as pequenas que não se envolvem com exportações. Já na Alemanha são as pequenas empresas as grandes exportadoras, e na Itália muitas microempresas, com 11 a 20 empregados, de diversos setores da indústria, têm um grau de exportação superior à média naquele país.

Keegan (1999), tem como visão e comenta que em pesquisas geralmente se apóia a idéia de que a probabilidade de exportar aumenta em proporção direta com o

crescimento da empresa. Não fica bem claro se o grau de envolvimento com exportações, determinado pela intensidade destas, isto é, a proporção entre vendas de exportação e o total das vendas, tem correlação positiva com o tamanho da empresa.

Minarelli (1995) comentou que a humanidade levou muitos anos para passar da agricultura à indústria e muitos outros anos para chegar ao período pós-industrial e que agora se encontra diante de um impasse, pois as formas de trabalho adquirem novas formas e o emprego passa por redefinições, apesar do mesmo não ter deixado de existir, mas pode deixar de ser tal como o conhecemos.

Os propósitos das escolas vêm se alterando. Kuazaqui (2006) diz que os cursos de graduação tinham um propósito mais filosófico do que prático, mais em nível de discussão do que pragmático. Com o passar do tempo, as transformações ocorridas no mercado nos levaram a uma situação competitiva, sendo que determinados cursos, como por exemplo, o de Administração, sofreram mudanças e transformações, em uma tentativa de que o embasamento teórico tivesse uma aplicação mais atuante no mercado de trabalho. O autor também comenta que, além do conteúdo ministrado, as entidades educacionais vem tentando criar diferentes mecanismos de inserção do aluno no mercado de trabalho. Desta forma, a qualidade dos cursos de administração deve levar em conta, além dos aspectos físicos, estruturais, filosóficos e culturais, a inserção do indivíduo na sociedade. Para garantir o foco e a qualidade, o curso de Administração pode, mas não necessariamente é obrigado a possuir várias habilitações, como é o caso do Comércio Exterior, com suas características e particularidades.

Assim, ao escolher uma profissão, na opinião de Bertelli (2004), o jovem deverá ter em mente que o ensino médio ou a universidade são apenas etapas, e não mais o final, de seu plano pessoal de estudos. Ele precisará estar sempre atualizado, sintonizado com as mudanças no mundo, tanto da parte prática como na área do saber, e também estar sempre exercitando suas qualidades pessoais no trabalho, como capacidade de convivência, espírito de equipe, ética e tantas outras características.

Há várias opções de área onde o profissional de Comércio Exterior pode atuar. Bertelli (2004) comenta que os possíveis setores de atuação do profissional de

Comércio Exterior dentro de uma empresa podem ser: setor de compras internacionais (importações), setor de vendas externas *trading* (exportações) e o setor de logística, que pode atender tanto o mercado interno como o mercado externo. Ele ressalta ainda que o setor primário da economia – a agricultura – atualmente necessita de um profissional que entenda de comércio exterior para viabilizar a exportação. O mercado agrícola de Mato Grosso do Sul, por exemplo, tem absorvido boa parte dos profissionais formados pelas universidades localizadas principalmente em Campo Grande, Capital do Estado, sendo que nos últimos anos, o governo vem oferecendo incentivos para a criação de indústrias de beneficiamento de produtos agrícolas e para a formação de cooperativas, com o intuito de ampliar as exportações.

Muitas empresas, dizia Minervini (2001), acabavam integrando profissionais da área de produção com a função de encarregado de programação para trabalhar no departamento de exportação, para reduzir os possíveis conflitos entre estes departamentos.

A seguir estão relacionadas algumas das características que, segundo Bertelli (2004) e Minervini (2001), são apreciadas por quem contrata profissionais para atuarem na área do Comércio Exterior:

- Capacidade de Adaptação: por lidar no dia-a-dia com os mais diferentes povos, o profissional deve ter formação generalista para entender todos os aspectos relacionados á cultura dos países;
- Atualização: conhecer as diferenças culturais, econômicas e financeiras entre países, além de acompanhar as mudanças na política e na geopolítica, são diferenciais para o profissional.
- Senso de observação: capacidade de observar, analisar e avaliar cenários econômicos, base para muitas decisões de governos e empresas, principalmente na área comercial.
- Conhecimento de idiomas: inglês é o primeiro idioma estrangeiro a ser exigido, em razão do seu uso freqüente em negociações. Em seguida, sugere-se aprender uma outra língua, como sugestão o espanhol.

2.2 Mercado de trabalho

Atualmente, as empresas oferecem um ambiente de trabalho mais humano do que aquele do início do século, onde o trabalho na linha de montagem, por exemplo, era monótono e insalubre. No entanto, Sennett (2005) acredita que essa melhoria é meramente ilusória. Ele argumenta que o ambiente de trabalho moderno, com ênfase nos trabalhos a curto prazo, na execução de projetos e na flexibilidade, não permite que as pessoas desenvolvam experiências ou construam uma narrativa coerente para suas vidas.

No ambiente moderno, o mercado de trabalho está mais voltado para o profissional com características específicas: que saiba lidar com pessoas, que se mantenha sempre atualizado; que tenha habilidade para trabalhar em grupo etc., diferentemente do passado; onde os profissionais tinham como base um relacionamento de comprometimento e confiança duradoura.

Mesmo com todas estas diferenças, Minarelli (1995) dizia que éramos preparados, seja pela família, por escolas ou organizações, para cultivar o emprego por um tempo prolongado como um bem social. Talhados para ver o emprego como única fonte de trabalho e rendimentos, o raciocínio que se aplica é o seguinte: trabalhar e ganhar a vida são atividades estreitamente ligadas ao emprego, preferencialmente em uma grande empresa.

Entretanto, Rifkim (1995) já afirmava que estávamos entrando em uma nova fase da história - caracterizada pelo declínio sistemático e inevitável dos empregos, sugerindo que deixássemos de lado a ilusão de retreinar para cargos já inexistentes. Ele nos leva a ponderar o impensável – que nos preparamos, e as nossas instituições, para um mundo que está eliminando o emprego de massa na produção e na comercialização de bens e serviços.

Ainda de acordo com Rifkim (1995), redefinir o papel do indivíduo em uma sociedade praticamente sem trabalhadores seria a questão mais premente para as próximas décadas. Ele dizia que deveríamos nos voltar para uma nova era, a era pós-mercado, onde novas alternativas ao trabalho formal deveriam ser encontradas. Novas maneiras de propiciar renda e poder aquisitivo precisavam ser implementadas. Mais poder teria de ser dado ao emergente “terceiro setor” para ajudar na restauração das comunidades e na construção de uma cultura sustentável,

sendo que o fim do emprego poderia significar o fim da civilização, tal como a conhecemos, ou sinalizar o início de uma grande transformação social.

Foi realizada uma pesquisa por Melo e Borges (2005), e uma de suas perguntas para os jovens foi sobre a avaliação / percepção deles sobre a realidade do mercado de trabalho. Alguns jovens avaliaram o assunto como sendo um aspecto negativo, ou seja, que o mercado de trabalho se encontra mais exigente sobre a questão qualificação e também está diminuindo e extinguindo empregos. Outros mencionaram a dinamicidade das ocupações, a difícil entrada no mercado e a competitividade. Dessa forma, é possível perceber que os jovens têm enfrentado os obstáculos atuais, advindos da reestruturação produtiva, e estão conscientes desse fato.

Melo e Borges (2005), ainda comentam em sua pesquisa que de uma maneira geral os jovens avaliaram de forma positiva o mercado de trabalho, apontando para o fato de existir oferta de trabalho, apesar de não haver emprego e destacaram a informação como um meio de se conseguir a entrada no mercado de trabalho.

Estratégias de recursos humanos, mais flexíveis, facilitam os profissionais a conciliarem diversos tipos de trabalho e interesses profissionais dizia Minarelli (1995). No mercado, as organizações solicitam alguns serviços especializados apenas quando precisam e pagam ao profissional de acordo com o trabalho realizado. Ele comentava também que, desde a década de 80, começaram a se proliferar no Brasil pequenas empresas e microempresas, prestadoras de serviços autônomos, o sistema de *franchising*, as franquias de marcas etc. Desta forma, muitos profissionais passaram a vender o seu trabalho por hora ou por dia para diferentes empregadores.

Minarelli (1995) ainda afirmava que o despreparo de muitos profissionais para enfrentar tantas mudanças, não constitui surpresa. A maioria dos profissionais nem imaginavam viver este tipo de transição.

Lacombe e Chu (2005) destacam um fator que vem contribuindo para os profissionais enfrentarem a realidade do mercado de trabalho em relação à sua identificação com o trabalho: a escolha tardia da profissão. Além de aumentar as chances da pessoa escolher um trabalho que seja adequado às suas características pessoais, faz também com que o profissional sinta-se com maior autonomia, aceite

maiores desafios, possibilite um maior aprendizado, e crie alto grau de independência de uma organização ou instituição específica.

A exigência de maior qualificação e a necessidade de especialistas para lidar com a adoção de novas tecnologias e formas de gestão contribuíram para o surgimento de novos cursos nas universidades, não sendo mais suficiente o diploma de nível médio ou superior.

Para Macedo (1998), isto fez com que os funcionários fossem conhecidos dentro das empresas por suas habilidades e não pela formação, de modo que os diplomas que eles tinham continuavam fazendo parte de suas vidas pessoais, das suas histórias, dos seus currículos, sendo freqüentemente esquecidos no dia-a-dia de suas atividades.

Há quase duas décadas, Bohoslavsky (1993) *apud* Enge (2004) afirmavam que não se pode pensar na escolha profissional como simples resultado de uma opção realizada num determinado momento pelo indivíduo, mesmo porque pensar que um adolescente seja alguém livre e responsável e que escolhe racionalmente de acordo com as suas possibilidades internas, interesses e oportunidades sociais, expressa tão somente um mascaramento da realidade.

Desta forma, a escolha profissional é, na verdade, na opinião de Macedo (1998), um processo complexo e contínuo, através do qual os indivíduos buscam, constantemente, compatibilizar suas próprias aspirações e desejos com as oportunidades do mercado de trabalho. Considera-se, também, que as alterações que vêm ocorrendo no cenário econômico mundial têm causado profundas mudanças nas formas de contratação da mão-de-obra e, conseqüentemente, nas trajetórias ocupacionais.

Observa-se uma redução no uso da mão-de-obra que leva à destruição das antigas identidades profissionais, já que altera a estrutura do trabalho até então existente. Macedo (1998) dizia que isso estabeleceria um descompasso muito grande entre o que se aprende nos lares e nas escolas e a realidade com a qual as pessoas se defrontam no mercado de trabalho.

Em síntese, existem vários aspectos conjunturais sustentando o que se alterou no mercado de trabalho na atualidade, principalmente se observarmos que há uma ruptura entre o antigo modelo de transição do jovem para a vida ativa (adulto) e o modelo atual. No modelo atual tradicional ou clássico, o tempo de saída do sistema educativo e de entrada no mercado de trabalho é geralmente curto, permitindo ao jovem uma rápida emancipação com relação à sua família de origem e à aquisição de uma vida própria.

Apesar de toda a alteração ocorrida no mercado de trabalho, Minarelli (1995) já dizia naquela época que o emprego era uma necessidade dos empregadores e empregados. Mas, por melhor que fosse, deixaria de ser sinônimo de segurança, embora durante muitos anos essa idéia tivesse sido vendida aos empregados para garantir a lealdade total aos empregadores. As relações de trabalho já não são mais duradouras como antigamente. Os empregos para toda a vida não mais existem. Os períodos de permanência nas empresas ficam cada vez mais curtos, enquanto aumentam as exigências em termos de profissionalismo. A empresa não é mais a grande família, e sim o local onde profissionais atuam na produção de bens e na prestação de serviços.

O mercado de trabalho exige cada dia mais produtividade do executivo e ele quer trabalhar menos. Case (2001) conclui, a partir destas informações, que muitos profissionais colocam em suas prioridades o trabalho num plano secundário. O resultado é um futuro profissional questionável, que pode ser de muito descontentamento. A atitude de um profissional bem sucedido deve ser positiva, ou seja, o trabalho tem que ser colocado em posição privilegiada nas suas prioridades.

Há quase dez anos atrás, para sobreviver à crise econômica mundial e atender às novas demandas de mercado, as grandes empresas e corporações eliminaram ou redesenharam cargos e, em muitos casos, operações inteiras. Minarelli (1995) comentava que, como consequência do redimensionamento das empresas, o emprego foi retirado ou a função extinta de uma hora para outra. Nesta época, os profissionais viviam com medo permanente de serem demitidos a qualquer instante.

Segundo Minarelli (1995), em muitas organizações esse processo de enxugamento acontecia paralelamente à descentralização da tomada de decisões. Isso aumentava a responsabilidade dos profissionais sobre suas atividades, eleva o padrão de desempenho e, em alguns casos, a remuneração.

Observando-se a evolução recente da economia brasileira, especialmente a partir do início da década de noventa, podem-se destacar quatro importantes transições sócio-econômicas, com implicações para o desempenho do mercado de trabalho e para as mudanças nas relações de emprego.

A primeira transição, comenta Chahad (2002), diz respeito à passagem de uma economia fechada para uma economia aberta. Mesmo que o “coeficiente de abertura da economia”, calculado pela soma das exportações e das importações relativamente ao PIB nacional, ainda seja pequeno, ele tem se elevado. Para o mercado de trabalho isto tem representado grandes desafios na medida em que o avanço tecnológico vindo do exterior é fortemente poupador de mão-de-obra. Além disso, outro impacto dessas transformações tecnológicas tem levado a um rápido surgimento de inúmeras novas modalidades de contratações de mão-de-obra, para muitos denominado de trabalho precário, ou atípico, quando comparado ao contrato de trabalho formal e permanente que decorre do registro de carteira profissional e pagamento de salário tradicional.

A segunda transição, e de relevância, refere-se ao fato de que se passou de uma economia inflacionária para uma outra em que se convive com a estabilidade dos preços. O controle dos altos níveis de inflação que adveio do Plano Real trouxe consigo o fim do “imposto inflacionário”, com implicações positivas para a diminuição dos índices de pobreza. Por outro lado, tornou-se o mercado de trabalho mais importante no cenário nacional, revelando facetas até então ignoradas, como a existência do desemprego aberto e a ocorrência de grandes bolsões de trabalho informal. Acrescente-se a isso o fato de que as tentativas de se manter a inflação estável geralmente obrigam o governo a conter a demanda agregada, controlar o *déficit público*, com impactos negativos sobre o mercado de trabalho.

A terceira transição diz respeito a uma lenta modificação do papel do Estado na sociedade, antes marcado por fortes estímulos à promoção direta da produção, pública e privada, e agora mais voltado para a fiscalização e regulação da economia. Em particular, o processo de privatizações promoveu ajustes no estoque de mão-de-obra das empresas privatizadas, com implicações ainda incertas para o mercado de trabalho, quando observado numa perspectiva de médio e longo prazo. Existem ainda os efeitos indiretos decorrentes desta transição, na medida em que ocorre

uma redefinição do papel do Estado, o que acaba por limitar a capacidade de formação de poupança interna, comprometendo, conseqüentemente, a capacidade de investimentos no país.

A quarta transição encontra-se ainda em estado inicial, mas se refere diretamente ao mercado de trabalho: a busca contínua da redução da tutela do Estado sobre as relações de emprego e, portanto, sobre o mercado de trabalho, em troca do predomínio e da prevalência das negociações coletivas envolvendo empresas e trabalhadores.

Estas transições, de acordo com Chahad (2002), possuem implicações diretas para o mercado de trabalho, com reflexos imediatos sobre o emprego, desemprego, rotatividade do trabalho, informalidade, ganhos reais e produtividade. A interação com um mundo com grande volatilidade dos fluxos de capitais, crises financeiras freqüentes e fortes restrições aos movimentos internacionais da mão-de-obra têm a vulnerabilidade do mercado de trabalho. A maior internacionalização da economia brasileira e a globalização que acompanha têm se constituído em uma limitação para os governos nacionais, no sentido de estes executarem suas políticas econômicas, e o mercado de trabalho tem sido um dos mais atingidos.

Rifkim (1995), dizia que muitas funções tenderiam a desaparecer, por exemplo: operários, secretárias, recepcionistas, auxiliares de escritório, vendedores, caixas de banco, telefonistas, bibliotecários, atacadistas e gerentes médios. Estas funções são apenas algumas destinadas à extinção.

Embora algumas novas funções estejam sendo criadas, são, na maioria, empregos de baixa remuneração e, em geral, temporários. Rifkim (1995) comentava que o mundo estava rapidamente polarizando-se em duas forças potencialmente irreconciliáveis: de um lado, a elite da informação, que controla e administra a economia global de alta tecnologia, e de outro, o número crescente de trabalhadores deslocados, com poucas perspectivas e pequena esperança de encontrar bons empregos em um mundo cada vez mais automatizado.

No Brasil, o mercado de trabalho tem efetivamente apresentado, nos últimos anos, uma série de indicações que permitem vislumbrar a necessidade de um novo padrão de funcionamento, bastante distinto daquele que marcou os anos oitenta. Seja pela sua capacidade de gerar empregos, seja pelas características que esses empregos têm exibido. A dinâmica atual do mercado de trabalho, segundo Chahad (2002),

situa-se em um patamar quantitativo e qualitativo sensivelmente superior ao da década passada. E essa nova realidade do emprego no Brasil necessita ser mais e melhor explorada. É necessário haver clareza quanto ao fato de que a análise do desempenho do mercado de trabalho, e sua comparação com outros países, não pode deixar de utilizar metodologias adequadas nem de assentar-se sobre a análise minuciosa de seu comportamento na década passada, sob pena de comprometer o correto entendimento de sua dinâmica e evolução.

O desemprego, não só no Brasil, mas em outros países também, já alcançou seu nível mais alto desde a grande depressão da década de 1930. O número de pessoas sub-empregadas ou sem trabalho está aumentando rapidamente à medida em que muitos profissionais ingressantes na força de trabalho se descobrem vítimas de uma extraordinária revolução da alta tecnologia. Rifkim (1995) destacava algumas destas tecnologias, citando como exemplos: computadores sofisticados, robótica, telecomunicações e outras tecnologias de ponta que estariam rapidamente substituindo seres humanos nos seguintes setores da indústria - de manufatura, varejo, serviços financeiros, transporte, agricultura e governo.

Faz-se cada vez mais necessário conforme Chahad (2002) compreender a dinâmica manifestada por esse mercado nas últimas décadas, destacadamente os ajustes sofridos ao longo dos anos noventa, muitos dos quais já haviam ocorrido em outros países no decênio anterior. A abertura econômica, a reestruturação produtiva, a maior participação feminina, o aumento da escolaridade média, entre outros fenômenos, mudaram substancialmente o mercado de trabalho nacional.

Chahad (2002) explica que uma de suas principais alterações consiste na tendência de as empresas empregarem menos pessoas para produzir a mesma quantidade de bens e serviços, exigindo trabalhadores mais qualificados para aumentar a competitividade dos produtos brasileiros. Além disso, comenta Chahad (2002) que, como consequência do crescimento demográfico, mais trabalhadores entraram para o mercado de trabalho: cerca de 1,3 milhão a mais por ano. A redução estrutural no processo de criação de empregos, em conjunção com o aumento natural de pessoas procurando colocação no mercado, tem como resultado uma pressão maior sobre a taxa de desemprego. Neste contexto, a evolução recente do desemprego nacional tem preocupado a todos. Todavia, o desemprego do mercado de trabalho não pode ser avaliado unicamente a partir da trajetória dessa variável.

Case (2001) e Chahad (2002) comentam que a Consolidação das Leis do Trabalho, manual obrigatório há quase cinco décadas para as relações empregado/empregador, tem sido colocada em cheque e mudanças fundamentais têm sido exigidas. O governo reage devagar às mudanças e o mercado se acomoda. O seu papel histórico não deve ser negado na construção de uma sociedade industrial que cristalizou usos e costumes difíceis de serem mudados, inclusive porque dependem de mudanças constitucionais. De qualquer forma, à medida que este processo de transição ganhar força, os impactos sobre o mercado de trabalho se farão sentir, principalmente em termos de possibilitar a estabilidade no emprego negociada entre as partes, assim como ganhos de produtividade que se reflitam em melhorias salariais para os trabalhadores.

Recaindo mais na temática deste trabalho, uma grande parte dos países desenvolvidos possui uma estratégia em comércio exterior. No Brasil ainda é necessário que o assunto evolua, pois o comércio exterior ainda é precário. No entendimento de Paiuca (2001), a falta de um centro de inteligência para que o país se desenvolva na área é fundamental, uma vez que já se fala até em marketing logístico e logística de mercado. O Brasil ainda possui uma postura passiva em relação às exportações que muito provavelmente seja herdada da época do Brasil-Colônia. Outro ponto importante, segundo o autor, é a necessidade que se tem em desenvolver um planejamento operacional, que deveria ser elaborado pelo Ministério de Comércio Exterior, pois falta eficiência dos portos nacionais, falta formar pessoas. Ainda na opinião de Paiuca (2001), as escolas de administração deveriam preparar alunos para atuarem em administração em logística de comércio exterior, administração em transportes voltados para o comércio exterior, administração portuária ou aeroportuária.

De acordo com Minervini (2001), é comum encontrar empresas exportadoras sem um profissional para a área de Comércio Exterior. Muitas empresas acabam integrando a exportação à gerência de vendas do mercado interno ou promovem o mesmo gerente como profissional de exportação, substituindo-o por outro profissional ou assistente. Muitas vezes a não alocação do profissional com a formação específica requerida para cada setor pode resultar em perdas econômicas ou até mesmo de imagem, pois, cada área ou setor requer um perfil condizente para a função.

Lopez (2002) comenta que a atividade de comércio exterior ocasiona elevações nas despesas normalmente previstas para esta atividade, sendo que um dos motivos é a necessidade de treinamento para lidar com outras culturas, línguas, estratégias de negociações ou situações diferentes do dia-a-dia de mercado interno. Outro fator é o funcionamento diferenciado do comércio exterior, que implica manutenção de estrutura para atender os trâmites administrativos, tais como emitir ou preparar documentos, negociar câmbio, cuidar de transporte e seguro. A especialização se faz necessária e isto envolve custos com alocação e treinamento de pessoal.

A característica essencial da atividade de comércio exterior é a sua dinâmica. As nações, neste cenário de mudanças, buscam afirmar-se como individualidades disputando umas com as outras, de modo a apropriarem-se dos melhores resultados possíveis Sosa (2000). A competência nacional, em matéria de comércio exterior, é crucial para esta competição, onde aliás, os contentores não se encontram no mesmo patamar, sendo que os mais bem situados, impuseram seus valores e assumiram-se, aos olhos dos demais, como padrões do mundo civilizado. Segundo o autor, não haverá competência sem preparo, sem investimento no aprendizado da técnica ou da arte de comercializar internacionalmente. Há uma necessidade de reaparelhar o Estado em matéria de comércio exterior e alfândegas, assim como priorizar a formação técnica dos profissionais, em quaisquer níveis.

O Governo, através do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e algumas agências, como a Agência de Promoção de Exportação e Investimentos (APEX), vem desenvolvendo um trabalho bastante intenso para estimular as exportações brasileiras, sendo que o principal objetivo é o de inserir mais empresas no mercado internacional, diversificar a parte dos produtos exportados, aumentar o volume vendido e abrir novos mercados, além de consolidar os atuais. Com essa estratégia, está sendo possível gerar mais renda e empregos diretos nas empresas nacionais.

Observa-se também, um aquecimento no comércio mundial, principalmente, devido à inserção definitiva da China no cenário internacional e também por que, a partir de 2003, a atividade exportadora passou a se constituir em um dos pilares de sustentação da economia brasileira. O volume das exportações brasileiras passou

de US\$58 bilhões, em 2001, para US\$73 bilhões em 2003 e encerrou o ano de 2004 tendo alcançado a cifra recorde de US\$96,4 bilhões MDIC/SECEX (2004).

A superação da meta de exportação de US\$ 100 bilhões, quase dois anos antes do previsto, ainda em fevereiro de 2005, transformou significativamente a composição do Balanço de Pagamentos. Diante desse dinamismo, foi estabelecida uma meta de US\$ 117 bilhões em exportações para 2005.

No encerramento de 2005, as exportações apontaram não só um novo recorde como também a superação da meta, somando US\$ 118,3 bilhões (MDIC/SECEX, 2005).

Todos estes números, sem dúvida, trazem implicações diretas ao mercado de trabalho, refletindo-se no aumento da demanda por profissionais capazes de atuar na área do comércio exterior, o que leva ao aumento do número de vagas disponíveis nessa área. Entretanto, pesquisando diversas fontes como: a Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (Funcex), o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), o Ministério das Relações Exteriores (MRE), a Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) e o Conselho Regional de Administração (CRA), observamos que a área em que atua o profissional de comércio exterior é difusa, pois este profissional trabalha nas mais diversas funções dentro das empresas ou como profissional liberal. Os dados para se ter um número exato que exponha o mercado de trabalho específico da área de comércio exterior é quase inexistente.

2.3 Carreira

Embora seja possível observar mudanças no país, resultantes da aplicação de novas tecnologias gerenciais e da intensa competição internacional, pode-se observar que há uma distância entre a nossa economia e às economias desenvolvidas como, por exemplo, a da Europa Ocidental.

O trabalhador europeu, de uma maneira geral conta com um nível de renda mais elevado, apesar do custo de vida e os impostos daqueles países também serem mais altos, possuem muitas vezes uma série de benefícios garantidos pelo Estado, e

ainda muitas vezes contam com o acesso fácil aos bens de consumo de que ele necessita.

Referindo-se ainda aos países europeus, Lévy-Leboyer (1994) considerava que estava existindo uma desconsagração e um desligamento em relação ao trabalho. Desconsagração porque o significado do trabalho estaria se enfraquecendo e seu valor limitando-se às vantagens materiais que ele proporciona. Desligamento porque a vida profissional representaria uma importância cada vez menor na vida das pessoas.

Entretanto, é questionável se esta colocação aplica-se total ou parcialmente à sociedade brasileira, mas é bastante provável que tais mudanças já estejam provocando transformações nas trajetórias de carreiras profissionais, tendo em vista que as empresas brasileiras, de um modo geral, têm efetuado sucessivos cortes de pessoal, seja em virtude de crises financeiras, seja porque esse é o meio pelo qual elas consideram que podem obter maior competitividade.

Minarelli (1995) dizia, a segurança sempre estivera associada a um bom emprego. Entretanto, formar um profissional em alguma área, somente para que ele obtenha um certificado, pode conduzi-lo a um engano, pois as regras mudaram e os indivíduos precisam ser tão flexíveis quanto às empresas. Nesta mesma linha, Case (2001) considera que o vínculo empregatício parece estar em rápido declínio. A cultura de emprego tende a acabar, devendo prevalecer a troca de interesses entre empresa e indivíduo, numa indicação de que estamos entrando na era do talento.

As carreiras para a vida inteira, no entendimento de Minarelli (1995), tornaram-se cada vez mais raras e o retreinamento para acompanhar as mudanças tecnológicas é uma das exigências dos novos tempos. Os trabalhadores precisarão reciclar-se periodicamente para manter seus conhecimentos atualizados e desenvolver outras habilidades.

Seguindo esta linha de raciocínio, tradicionalmente, poucos indivíduos mudavam de emprego ou de carreira durante o curso de suas vidas, mas, hoje em dia, isso ocorre com muita frequência. Uma boa parte destes indivíduos é obrigada a fazê-lo sem estarem devidamente preparados. Desta forma, é importante o indivíduo investir em buscas de informações sobre as transições e as reorientações de carreira, que

possam fornecer subsídios para um adequado enfrentamento dos problemas e desafios contidos nesses processos. Case (2001, p. 18) diz:

“nossa experiência mostra que o emprego é uma instituição em vias de extinção, pelo menos de forma como o conhecemos hoje. Férias remuneradas, fundo de garantia por tempo de serviço, décimo terceiro salário, licença médica, indenização por dispensa, estão dando lugar a descanso voluntário, fundo de reserva, previdência privada, poupança pessoal. O próprio contrato de trabalho cede lugar ao contrato de prestação de serviços”.

Alguns economistas, de acordo com Minarelli (1995), acreditavam que, no futuro, a grande maioria dos trabalhadores não teria mais um único empregador, mas prestaria serviços para vários empregadores. Arriscavam dizer que, se essa tendência do mundo do trabalho viesse a se confirmar, o desemprego tenderia a desaparecer. O vínculo empregatício estaria cedendo espaço para novos modelos de relacionamento profissional.

Savioli (1991) afirmava que a carreira, assim como os homens e as organizações – nasce, cresce, amadurece e morre. É preciso ter a consciência de que os seres vivos (como a carreira e a organização que a abriga) não são imóveis ou permanentes. Eles têm um ciclo de vida. Cada fase tem sua constituição e desperta emoções próprias. Tem, por isso, dinâmica específica que deve ser entendida para ser melhor dominada. Para Dutra (1996), quando as pessoas falavam de planos de carreira, tinham em mente idéias que deixariam absolutamente claras as possibilidades de desenvolvimento profissional ou apontariam com precisão o horizonte profissional. Associava-se, portanto, à idéia de plano de carreira a idéia de uma estrada plana, asfaltada e bem conservada, que, se trilhada pela pessoa, a conduziria ao sucesso, à riqueza e à satisfação profissional.

Dutra (1996) também dizia que, quando olhamos para a realidade das empresas, verificamos a carreira como uma sucessão de acontecimentos inesperados de parte a parte, ou seja, tanto para a pessoa quanto para a empresa. Quando olham para frente, as pessoas vêem um caminho tortuoso, com várias alternativas e cheio de incertezas. A carreira poderá ser construída tanto pela pessoa como pela empresa.

Deste modo, ao olharmos para frente vamos sempre ver o “caos” a ser ordenado e quando olharmos para trás enxergaremos tudo o que já foi construído.

É preciso ainda, comentava Savioli (1991), derrubar alguns mitos, como o de que carreira só é feita para o alto. Muitas vezes, são necessários até mesmo recuos para um posterior crescimento mais vigoroso e que traga reais satisfações. Um dos principais aspectos no campo da realização humana, a carreira profissional, ainda é, na maioria dos casos, deixada ao sabor do acaso. A crença geral é a de que os cordéis invisíveis conduzem determinados indivíduos ao topo da pirâmide. Esses foram brindados pelo destino, outros, embora tão bem preparados como aqueles - muitas vezes na mesma turma da faculdade - ficam presos nos escalões intermediários. Esta é uma visão falsa.

Savioli (1991) afirmava que a carreira pode e deve ser planejada. A descoberta dessa capacidade de influenciar a própria carreira traz benefícios tanto para o indivíduo quanto para as empresa, sejam elas públicas ou privadas. Nas modernas organizações, a preocupação com o estabelecimento de um diálogo sobre ascensão profissional entre empresa e empregados vem sendo exercitada há alguns anos. Esse aprendizado é recente e representa uma evolução na gestão de recursos humanos.

A organização da carreira exige atenção e disciplina em aspectos que extrapolam o campo do bom desempenho profissional para envolver características da própria personalidade.

Minarelli (1995) dizia que a segurança profissional não advém exclusivamente da capacitação técnica, mas do conjunto de fatores profissionais, humanos e sociais. Não basta, portanto, cuidar somente do aprimoramento profissional, sendo que para aumentar a possibilidade de estar empregado, os profissionais precisam estar aptos do ponto de vista técnico, gerencial, intelectual, humano e social para solucionar com rapidez problemas cada vez mais sofisticados e específicos.

Savioli (1991) também advertia que não se pode esquecer que as ferramentas administrativas ajudam, mas não prescindem do contato pessoal, da emoção e do carinho do profissional com os diversos interlocutores dentro da empresa.

Conhecimentos atualizados, múltiplas habilidades e boa reputação formam o grande capital das pessoas que vendem o próprio trabalho. Minarelli (1995) colocava que o futuro estava direcionado para as pessoas que usavam seus conhecimentos e

conheciam as tecnologias mais recentes. Informação e conhecimento eram fundamentais. Saber manejar um computador, por exemplo, era tão fundamental como ler e escrever.

Além disso, o profissional precisava tomar a iniciativa de oferecer e vender os seus serviços, e não aguardar a demanda. Necessitava sim utilizar o seu talento. Nesta competição, alguns conseguiriam adaptar-se às mudanças do mercado de trabalho e outros talvez não.

Na opinião de Minarelli (1995), ter segurança profissional decorre da capacidade de gerar trabalho e renda permanente. As empresas contratam profissionais quando precisam e só os mantêm enquanto eles são úteis. O profissional precisa construir bases próprias para desenvolver a sua carreira. Desta forma, o emprego poderá faltar, mas não o trabalho nem a respectiva remuneração.

Case (2001) diz que administrar a carreira, assim como administrar um negócio, não é tão simples como se pode imaginar. Progride e tem sucesso na carreira o executivo que pensa com racionalidade, que age com coragem e que enfrenta os seus medos e as circunstâncias adversas com determinação. A competitividade para executivos no mercado de trabalho é intensa. O conceito de segurança profissional muda na mesma velocidade com que as empresas se modernizam, redesenhando os processos de produção e o perfil dos profissionais para conduzi-los. Minarelli (1995) comentava que, durante muitos anos, o emprego por tempo prolongado representou a base segura à qual as pessoas assentavam toda uma vida. Era comum ingressar em uma empresa ainda jovem e sair dela para a aposentadoria.

Ainda de acordo com Case (2001) a maioria dos executivos não percebe que, na mesma medida em que amadurecem e envelhecem, ocupando o mesmo emprego, a sua competitividade diminui. O executivo precisa estar alerta e conseguir uma promoção para uma função que incorpore mais e mais responsabilidades ou acabará sendo despedido do cargo. Já na visão de Minarelli (1995), o tempo de permanência nas empresas diminui e aumenta a rotatividade, contudo, em meio à falta de emprego, o mais importante do que ter emprego é estar apto a atuar em funções diversas.

Dutra (1996) afirmava que os cenários que se têm para o futuro não requerem pessoas submissas e obedientes às regras estabelecidas pela empresa e com baixa

apetência para influenciá-las. Ao contrário, novos valores sociais e a necessidade crescente das empresas por pessoas empreendedoras e inovadoras geram uma expectativa diferente. Espera-se que as pessoas sejam cada vez mais ciosas de seus interesses, venham a preocupar-se cada vez mais em ver atendidas suas expectativas de carreira e mobilizem-se no sentido de interferir nas normas e regras de conduta das empresas que lhes digam respeito.

Sendo assim, para que o trabalho se torne uma atividade profícua e criativa, não basta apenas se alterar as formas de organização do trabalho, mas é fundamental que seja estimulada uma revisão da postura das pessoas frente ao seu trabalho, a partir do autoconhecimento em termos de preferências e projeto de vida.

Savioli (1991) dizia que a carreira exige mais investimento em tempo e conhecimento. Ele compara esta relação com o desenvolvimento de um adolescente que quando está em fase de crescimento sente muitas dores. Deve-se cuidar para que todos os passos a serem dados na carreira sejam harmônicos, sem sobressaltos. Na maturidade, a carreira poderá ter fatores estáveis, embora muitas vezes reprimidos ou em ocupações profissionais diferentes.

O profissional no início de carreira adora desafios. É movido pelo dinheiro e, pela expectativa de promoção, tem certeza que obterá sucesso. Entretanto, conforme Case (2001), quando o profissional atinge a idade que vai dos 30 até os 40 anos, chega à fase da maturidade. Nesta fase, o profissional percebe que nem tudo o que visualizava se materializou, e começa a admitir que talvez não tenha planejado corretamente a carreira. Necessidades familiares e relativas ao estilo de vida aparecem e se tornam preponderantes. Os valores mudam e as expectativas financeiras passam a ser substituída por recompensas baseadas em segurança e qualidade de vida.

Já em uma outra fase, entre os 45 e os 55 anos, segundo Case (2001), a maioria das pessoas atinge o ápice da carreira. Para muitos indivíduos é um período da vida gratificante em razão da experiência e do conhecimento que conquistaram, e em razão das comodidades que criaram para a família. São tipos de pessoas que planejaram para atingir esta fase, ajustaram e realinharam a carreira quando foi necessário. Por isso chegam a este estágio com sentimento de satisfação e realização.

O autor Savioli (1991) comentava que a terceira idade em carreira não deve significar desativação ou velhice, mas uma idade favorável para recomeçar uma nova trilha de carreira. Diz ser um dos momentos mais apropriados para se pensar numa guinada ocupacional aos sessenta anos de idade. Aposentadoria deve ser apenas o mecanismo legal para se receber os frutos das contribuições feitas por décadas para a previdência oficial e/ou privada. É na verdade, o tempo para encontrar uma nova atividade profissional.

Assim sendo, conforme Case (2001), administrar a carreira é como administrar um negócio. A diferença é que nesse negócio você é o seu próprio empreendimento. Seu talento, sua criatividade, sua força de trabalho, sua experiência, sua cultura e conhecimento geral, suas habilidades técnicas e pessoais. Todo esse conjunto de características que definem seu perfil profissional constitui o produto que você vende e se você conseguir obter uma seqüência contínua de sucessos de ascensão, até a aposentadoria, possivelmente poderá desfrutar dos recursos acumulados durante a vida profissional.

Estar bem preparado, isto é, estar apto a prestar serviços e obter trabalho é a condição de ser empregável, dar ou conseguir emprego para os seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidos por meio de educação e treinamento sintonizados com as novas necessidades do trabalho dizia Minarelli (1995). Um profissional preparado tem suas chances de atuação ampliadas pela grande atratividade que exerce em contratantes potenciais, devido à sua contribuição ajustar-se às novas demandas empresariais.

Para Case (2001), o profissional bem preparado ajuda muito no desenvolvimento da sua carreira. Ele comenta que o profissional precisa saber que ramo de negócio melhor lhe convém e especializar-se nele, precisa traçar uma estratégia e segui-la com afinco, precisa obter os recursos necessários para manter o planejamento e necessita executar sua estratégia. Entretanto, por melhor que seja o projeto para que possa surtir resultados favoráveis, tem que ser colocado em prática.

Ainda de acordo com Case (2001), a carreira do profissional que não obtém sucesso e não provê os recursos suficientes para uma aposentadoria digna, não é agradável. Em pesquisa realizada pelo autor, ele mostra que 30% a 40% dos executivos que trabalham estão financeiramente despreparados para a aposentadoria quando

chegam a uma idade entre 60 e 64 anos, pois nesta fase o trabalho passa a ser uma necessidade de sobrevivência.

Case (2001) aconselha o profissional a ter uma atitude de enfrentar a realidade competitiva a que está exposto. Aconselha-o a entender que a relação entre a empresa e o profissional é de troca, mas enquanto a troca é boa. Comenta ainda que a empresa não cuidará do profissional nem do seu futuro e que, para a empresa, o profissional só interessará enquanto produzir muito, reclamar pouco e ganhar menos ainda.

Conquistar a segurança profissional e financeira, segundo Minarelli (1995), era investir na autogestão da carreira e na construção de bases próprias, sustentadas por sete pilares: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira, fontes alternativas e relacionamentos. Porém, está equivocado o profissional que pensa ser este um projeto fora da realidade ou excessivamente teórico. Muito pelo contrário, é pragmático e viável. Exige, contudo, decisão e determinação para realizá-lo.

A carreira para o profissional de Comércio Exterior, para Minervini (2001), depende fundamentalmente do objetivo e do porte da empresa, se ela pretender conquistar apenas um pequeno percentual do mercado externo, ela não necessitará de uma grande estrutura. Em algumas empresas, o próprio diretor é quem acumula o cargo de técnico, produção, vendas, finanças e pessoal. A empresa improvisa um cargo de gerente internacional e, sua secretária, que muitas vezes é a sua própria esposa, lhe oferece um suporte administrativo.

Ainda conforme Minervini (2001), à medida em que a empresa vai conquistando o mercado externo, passa a ser criada a necessidade de se contratar profissionais com habilidades diversas que poderão atuar tanto na área administrativa de exportação quanto na área comercial. Estes profissionais recebem os seguintes títulos: diretor de exportação, gerente de exportação, supervisor administrativo de exportação, assistentes de exportação etc.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo apresentaremos os procedimentos metodológicos que norteiam nosso trabalho.

3.1 Tipo de pesquisa

O método para o trabalho científico, segundo Ferrari (1982), é um procedimento racional arbitrário de como atingir determinados resultados. Pode ser empregado em qualquer domínio para alcançar determinados fins. Na ciência, os métodos constituem os instrumentos básicos que ordenam de início o pensamento em sistemas e traçam de modo ordenado a forma de proceder do cientista ao longo de um percurso para se alcançar um objetivo preestabelecido.

Gil (2002) define a pesquisa como um procedimento racional e sistemático e que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

A pesquisa é o resultado de um processo de busca de conhecimentos já produzidos pela ciência, de reflexão, de uso da imaginação, de preocupação com o rigor. Não há uma receita pronta para ser aplicada genericamente para orientar qualquer investigação (KOCHE, 1997).

A ciência se apresenta como um processo de investigação que procura atingir conhecimentos sistematizados e seguros. Para que se alcance esse objetivo, é necessário que se planeje o processo de investigação. Planejar significa traçar o curso de ação que deve ser seguido no processo da investigação científica. Planejar subentende prever as possíveis alternativas existentes para se executar algo. (KOCHE, 1997, p. 121).

Martins (1994) afirma que as pesquisas são realizadas através de estudo dos elementos que compõem uma amostra extraída da população que se pretende analisar. O conceito de população é intuitivo, trata-se do conjunto de indivíduos ou objetos que apresentam em comum determinadas características definidas para o estudo. Amostra é um subconjunto da população.

As pesquisas descritivas, de acordo com Gil (2002), são juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. Este tipo de pesquisa é também solicitado por organizações como instituições educacionais, empresas comerciais, partidos políticos etc. e geralmente assume a forma de levantamento.

Algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação. A pesquisa descritiva se aproxima da explicativa. Há, porém pesquisas que, embora definidas como descritivas com base em seus objetivos, acabam servindo mais para proporcionar uma nova visão do problema, o que as aproxima das pesquisas exploratórias (GIL, 2002, p. 42).

De acordo com Cooper e Schindler (2000) dependendo do tipo de questão de administração, podemos descobrir muita coisa sobre nossos dados através da análise exploratória de dados, dos gráficos de controle estatístico de processo, do mapeamento do sistema de informações geográficas e da tabulação cruzada. A análise exploratória de dados é o primeiro passo na busca de provas, sem as quais a análise confirmatória não tem nada para analisar.

Ainda segundo os autores, neste tipo de pesquisa, como não segue uma estrutura rígida, ela é livre para seguir muitos caminhos na descoberta dos mistérios dos dados – para separar o imprevisível do previsível, sendo que uma grande contribuição da abordagem exploratória é a ênfase nas representações visuais e técnicas gráficas sobre os resumos estatísticos.

Esta pesquisa foi desenvolvida com caráter exploratório, pois têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito conforme Gil (2002). O aprimoramento das idéias e a descoberta de intuições são o objetivo desta pesquisa. Seu planejamento é bastante flexível de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.

3.2 Amostra e sujeitos da pesquisa

Nesta pesquisa foi utilizada uma amostragem por conveniência. Foi aplicado um formulário / roteiro para 40 respondentes, sendo 20 responsáveis pelo setor de Comércio Exterior e 20 responsáveis por Recursos Humanos.

Foram avaliadas 20 empresas localizadas na região do Grande ABC, pertencentes ao segmento de autopeças. Essas empresas são associadas ao Sindipeças – Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores e constam do banco de dados do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - Departamento de Planejamento e Desenvolvimento do Comércio Exterior, Indicadores e Estatísticas de Comércio Exterior, o que facilitou a busca das informações e possibilitou aplicar o formulário / roteiro, que foi dividido em três blocos, um bloco visando extrair informações de como a empresa vê o profissional, outro bloco visando o profissional egresso e o último bloco, visando analisar as respostas fornecidas pelo responsável pela área de recursos humanos.

Optamos por analisar empresas do segmento de autopeças, em função do grande potencial de possuírem um departamento de comércio exterior estruturado, que pudesse colaborar com o objetivo da pesquisa.

Os dados da pesquisa, obtidos na coleta de dados, foram inseridos e processados no *software Statistical Package for Social Science* para a obtenção dos resultados da pesquisa.

3.3 Instrumento da Pesquisa

Como instrumento de pesquisa¹ foi elaborado um formulário/roteiro de entrevista estruturado, que além de uma escala nominal foi baseado também, no modelo de escala Likert, com concordância total ou discordância total das afirmações. Cada resposta recebeu uma classificação numérica para refletir seu grau de favorecimento de atitude (COOPER e SCHINDLER, 2000).

3.4 Procedimento para a coleta dos dados

Mantivemos contato por telefone com as 20 empresas que seriam entrevistadas para agendamento de uma data para coletarmos as respostas dos responsáveis pela área de Comércio Exterior e pela área de Recursos Humanos.

Para que fosse possível a confecção do instrumento de pesquisa e sua validação, além do referencial teórico, foi realizada uma entrevista com quatro Coordenadores dos Cursos de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior das seguintes escolas: Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Universidade São Judas Tadeu, Faculdades Integradas Torricelli e Universidade Metodista de São Paulo. Estas entrevistas validaram teoricamente o questionário.

O formulário / roteiro também foi aplicado a cinco profissionais que atuam na área de Comércio Exterior e a cinco profissionais que atuam na área de Recursos Humanos, em empresas localizadas no município de São Paulo que possuem a área de Comércio Exterior. Nosso objetivo foi realizar uma validação semântica, ou seja, verificar se os respondentes tinham um claro entendimento das questões.

A coleta dos dados foi realizada de duas formas: pessoalmente, para os respondentes da área de Comércio Exterior e de Recursos Humanos que concordaram em receber o pesquisador na empresa, e através do correio eletrônico, para aqueles que optaram por responder o formulário / roteiro por escrito. As entrevistas pessoais foram realizadas seguindo as perguntas que constavam do questionário, para não se acrescentar vieses nos dados.

¹O instrumento de pesquisa encontra-se no apêndice 2.

3.5 Procedimentos para análise dos resultados

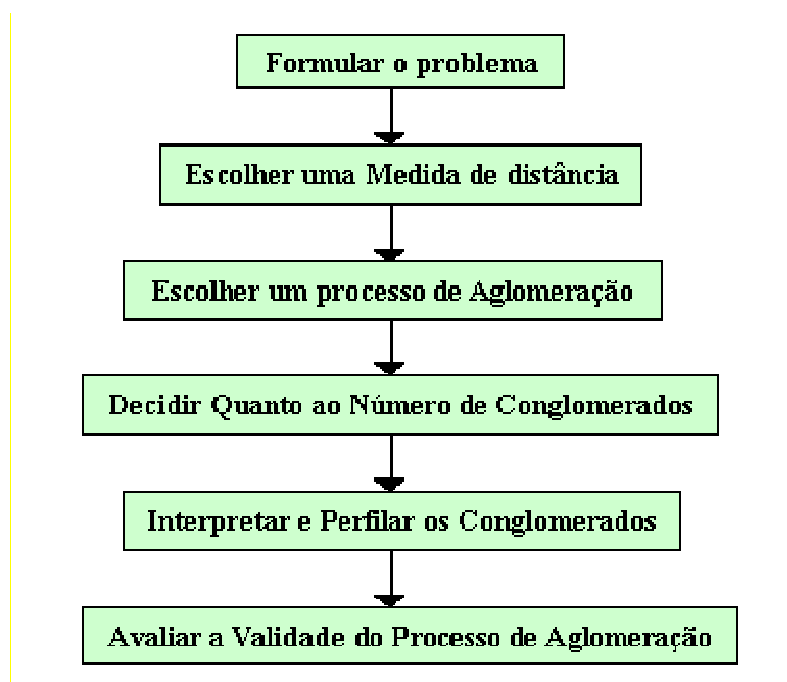
A análise dos dados foi dividida em 4 etapas. Na primeira, realizou-se uma análise descritiva das questões 1 a 4 do instrumento de pesquisa. Na segunda etapa, fizemos uma análise de *cluster* das questões 8 a 12, 17 a 19 e 21, para identificarmos os perfis de respostas sobre a inserção no mercado de trabalho de egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior. Na terceira etapa, comparamos os clusters, através de suas respostas nas demais questões. Na quarta, foi avaliada a existência de correlações entre as variáveis do bloco 1 e as variáveis da escala Likert.

Na etapa 1 fizemos uma descrição da amostra pesquisada, ou seja, caracterizamos a amostra com relação ao número de funcionários, faturamento em 2005 e percentual de participação no mercado com as exportações.

Na análise de cluster, etapa 2, utilizamos a técnica multivariada, utilizada para detectar grupos homogêneos nos dados (para esta pesquisa, grupo homogêneos de sujeitos). O objetivo principal desta análise foi definir a estrutura dos dados, colocando as observações mais parecidas em grupos (HAIR et al, 2005). Nesta análise, os objetos em cada cluster conforme Pestana e Gageiro (2000) tendem a ser semelhantes entre si e diferentes de objetos de outros *clusters*.

As etapas da análise de *cluster* podem ser visualizadas na figura 1.

Figura 1 Etapas para a aplicação da análise de *cluster*



Fonte: Malhotra (2001, p.528)

Como o objetivo da análise de *cluster* é agrupar casos semelhantes, torna-se fundamental escolher uma maneira de medir a distância entre pares de casos usando os valores observados nas variáveis, ou seja, escolher uma medida para avaliar quão semelhantes ou diferentes são os casos analisados. Nossa intenção, através desta análise, foi verificar se as empresas consideram importante contratar profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior. Sendo assim, escolhemos como medida de semelhança a distância euclidiana quadrática, por ser uma das mais utilizadas neste tipo de análise (MALHOTRA, 2006; PESTANA e GAGEIRO, 2000).

Como não possuíamos, a priori, um número determinado de *clusters* que esperávamos obter, utilizamos o processo de aglomeração hierárquico, de forma a explorar os dados e verificar qual o melhor número de *clusters* a ser retido. Nos métodos aglomerativos, os *clusters* são formados pela combinação de outros já existentes. Para isso, testamos sete algoritmos de aglomeração: método Ward, método do centróide, *average linkage between groups*, *average linkage within groups*, *complete linkage furthest neighbor*, *single linkage nearest neighbor* e *median method*. Esta é uma forma de se testar a estabilidade das soluções. Caso as

soluções se mostrem estáveis, podemos dizer que os resultados são confiáveis (MALHOTRA, 2006).

O método *single linkage nearest neighbor* (ou ligação individual) é baseado na distância mínima, ou seja, ele encontra dois objetos separados pela menor distância e os coloca no primeiro agrupamento. Em alguns casos, este procedimento pode formar longas cadeias e eventualmente todos os indivíduos são colocados em uma só cadeia. Essa é a principal desvantagem deste método (HAIR et al, 2005).

Já o método *complete linkage furthest neighbor* se parece com o anterior, mas não se baseia na distância máxima.

Os métodos *average linkage between groups* e *average linkage within groups* (ligação média) funcionam de maneira análoga, mas nesses métodos a distância entre dois *clusters* se define como a média das distâncias entre todos os pares de objetos, onde cada membro de um par provém de um *cluster* (MALHOTRA, 2006). Dessa forma, eles tendem a produzir agregados com aproximadamente a mesma variância.

Para Malhotra (2006) no método do centróide à distância entre dois *clusters* é à distância entre os seus centróides, ou seja, os valores médios de observações sobre as variáveis em cada *cluster*. Este método é menos afetado por valores atípicos.

Já o método Ward minimiza o quadrado da distância euclidiana às médias dos aglomerados, combinando *clusters* com um pequeno número de observações (HAIR et al, 2006).

Com base nos resultados dos sete métodos testados, foi delimitado o número de *clusters* retidos. Na análise de *cluster*, não existe nenhum critério estatístico interno que possa ser usado para esta inferência, ou seja, fica a cargo do pesquisador definir seus critérios. Assim, procuramos *clusters* que possuam grande homogeneidade entre si. Quando a junção de dois *clusters* implicar em diminuição desta homogeneidade, adotaremos a solução anterior. Isso pode ser visualizado através de um dendrograma.

Para traçarmos o perfil de cada *cluster*, verificamos se as variáveis eram normais. Para isso, utilizamos o teste de Shapiro-Wilk. Este teste de acordo com Malhotra (2006) compara a distribuição de uma dada variável com a distribuição normal. Caso a significância do teste resulte num valor menor do que 0,05, dizemos que a distribuição não é normal neste nível de significância.

Para este trabalho, utilizamos o teste não paramétrico, conhecido como Mann-Whitney, o qual compara 2 grupos. Comparamos as respostas dos *clusters* encontrados em cada uma das assertivas mensuradas. Caso a significância seja maior do que 0,10, concluímos segundo Levin e Fox (2004) e Siegel (1981) que os *clusters* possuem a mesma opinião na variável analisada. Denominam-se de variáveis discriminadoras, as variáveis em que as opiniões dos *clusters* sejam diferentes.

Com base nos resultados deste teste e na frequência de concordâncias e discordâncias em cada uma das questões, pudemos descrever as características de cada *cluster*.

Na terceira etapa, realizamos novamente o teste de Shapiro-Wilks, agora para as questões 1 a 4, 5 a 7 e 13 a 15 e, caso a significância do teste resultasse num valor menor do que 0,05 (onde a distribuição não é normal), utilizaríamos novamente o teste não paramétrico, conhecido como Mann-Whitney. A partir destes testes, pudemos identificar diferenças nas respostas dos clusters para estas questões.

Na quarta etapa, avaliamos a existência de correlações entre as variáveis do bloco 1 e as variáveis da escala Likert, de forma a verificar se a opinião dos entrevistados com relação à contratação de profissionais com curso superior de Administração com habilitação em Comércio Exterior está de alguma forma relacionada ao desempenho da empresa. Para isso, utilizamos as correlações V de Cramer e de Spearman. A correlação V de Cramer para as relações das respostas à escala de Likert com as questões 2 e 3 (estas questões são mensuradas ao nível nominal). A correlação de Spearman foi usada para as questões 1 e 4 (pois as questões da escala Likert são mensuradas ao nível ordinal). Caso a significância destas correlações seja inferior a 0,10, dizemos que estas correlações são significativas (LEVIN e FOX, 2004).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresentaremos os resultados da nossa pesquisa. Começaremos com uma análise descritiva referente às questões 1 a 4, de forma a caracterizar a amostra pesquisada. Em seguida, procederemos à análise de *cluster* relativa às questões 8 a 12, 17 a 19 e 21 para identificar perfis de respostas sobre a inserção no mercado de trabalho de egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior. Ao final, compararemos os *clusters* através de suas respostas para as demais questões.

4.1 Análise Descritiva – Parte 1 do instrumento de pesquisa²

Foram pesquisadas 20 empresas da região do Grande ABC em São Paulo localizadas nos seguintes municípios:

Diadema: Delga Ind. e Com., Freudenberg NOK Componentes Brasil Ltda, Godks Ind. de Plásticos Ltda., Metagal Indústria e Comércio Ltda, R. Castro Indústria Metalúrgica, Resil Comercial Industrial Ltda, Voss Automotive Ltda, Detroit Plásticos e Metais Ltda;

Mauá: Polimetri Indústria Metalúrgica Ltda;

Santo André: Borlen Alumínio S.A., Faurecia Automotive do Brasil Ltda;

São Bernardo do Campo: Basf S.A., H.L. Eletro-Metal Ltda, MTE Thonson, Sueme Metalúrgica Ltda, Pematec Triangel do Brasil Ltda, Proema Automotiva S.A., ZF do Brasil Ltda Divisão Sachs;

São Caetano do Sul: Metalúrgica Iguaçu Ltda;

Rio Grande da Serra: Dura Automotive Systems do Brasil Ltda.

Estas empresas possuem entre 70 e 3.000 funcionários e uma participação no mercado com as exportações entre 0,3% e 25%. Quase todas atuam no segmento de auto-peças, com exceção de uma delas, que acreditamos estar associada ao Sindipeças por questões políticas.

² Os dados apresentados a seguir referem-se somente à descrição da amostra, ou seja, das empresas pesquisadas, visto que o processo de amostragem foi por conveniência.

De acordo com Cilo (2006), a desvalorização cambial e as altas taxas de juros não impediram que os produtos feitos em Diadema atingissem recorde histórico de exportação no ano de 2005. Segundo a Secex (Secretaria de Comércio Exterior), ligada ao Ministério do Desenvolvimento, o município embarcou US\$ 287,5 milhões entre janeiro e dezembro, volume 28,3% maior que em 2004, quando foram vendidos ao exterior US\$ 224 milhões. O bom desempenho das exportações de Diadema, em 2005, ainda segundo o autor, despertou o MDCI (Ministério do Desenvolvimento e Comércio Exterior) que incluiu o município na relação das dez cidades brasileiras que participarão da fase-piloto do ExportaCidade.

Segundo o diretor de planejamento da Secretaria de Comércio Exterior, Sr. Fábio Martins Faria, os resultados de exportação de Diadema não surpreenderam, uma vez que o salto que o município experimentou no comércio exterior em 2005 revela o grau de maturidade da indústria. Diadema possui um forte perfil industrial e potencial de crescimento. Diadema tem um grande número de empresas de pequeno e médio porte, em especial no setor de autopeças, que são indústrias que importam muita matéria-prima, confeccionam o produto e vendem para as montadoras, que depois embarcam o carro inteiro para fora do país.

O economista do Observatório Econômico de Santo André, Sr. Marcos César Lopes Barros, comenta que da mesma forma que as estatísticas deixam Diadema no vermelho no que se refere à balança comercial, também coloca Santo André em situação igual, uma vez que estes municípios não possuem montadoras, consideradas fortes empresas exportadoras. Isso não significa que os produtos fabricados nessas duas cidades não vão para o exterior. O perfil industrial, em ambos os lugares, apenas coloca a indústria em uma outra fase da cadeia produtiva, que não é a das exportações.

A seguir, apresentaremos nas tabelas 1 e 2, a distribuição das empresas com relação ao faturamento total e com as exportações em 2005.

Tabela 1 – Faturamento total da empresa em 2005

Faturamento	Freqüência
US\$ 1 a 10 milhões	7
US\$ 10 a 50 milhões	7
acima de US\$ 50 milhões	6

Fonte: Dados da Pesquisa

Tabela 2 – Faturamento de exportação em 2005

Faturamento	Freqüência
menos de US\$ 1 milhão	5
US\$ 1 a 10 milhões	10
US\$ 10 a 50 milhões	3
acima de US\$ 50 milhões	2

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 1, observamos que 7 empresas pesquisadas tiveram um faturamento total entre US\$ 1 e 10 milhões em 2005, 7 empresas faturaram entre US\$ 10 e 50 milhões e 6 empresas tiveram um faturamento superior a US\$ 50 milhões.

Na tabela 2, constatamos que metade das empresas pesquisadas (10) tiveram um faturamento de exportação entre US\$ 1 e 10 milhões e 5 empresas tiveram um faturamento de exportação inferior a US\$ 1 milhão em 2005.

Estas constatações e observações vêm de encontro ao comentário de Keegan (1999) de que nas pesquisas geralmente se apóia a idéia de que a probabilidade de exportar aumenta em proporção direta com o crescimento da empresa. Não fica bem claro se o grau de envolvimento com as exportações, determinado pela intensidade destas, isto é, a proporção entre vendas de exportação e o total das vendas têm correlação positiva com o tamanho da empresa.

Apesar de a amostra ter sido por conveniência, vale ressaltar o que diz o MDIC (2004): O Brasil, dentro desse contexto e comparado com outros países, ainda não alcançou resultados significativos nesse processo de internacionalização de suas empresas. Sua participação no comércio internacional ainda é inexpressiva. Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, a quem cabe a formulação da política e o controle do comércio exterior brasileiro, em 2004, apesar de terem obtido índice recorde, as exportações brasileiras representaram apenas 1,3% do total das exportações mundiais.

4.2 Análise de cluster

Para que possamos alcançar nosso objetivo (verificar se as empresas consideram importante contratar profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior), realizamos uma análise de *cluster* (para as questões 8 a 12, 17 a 19 e 21) de forma a identificar grupos de empresas com percepções diferentes em relação à contratação destes profissionais.

A análise de *cluster* é uma técnica multivariada utilizada para detectar grupos homogêneos nos dados (nesta pesquisa, grupo homogêneo de empresas). Os objetos em cada *cluster* de acordo com Pestana e Gageiro (2000) e Hair et al (2005) tendem a ser semelhante entre si e diferentes de objetos de outros *clusters*.

O primeiro passo para realizar a análise de *cluster* é escolher uma medida para avaliar quão semelhante ou diferente são os casos analisados, ou seja, escolher uma maneira de medir a distância entre pares de casos usando os valores observados nas variáveis. Desta forma, conforme Malhotra (2006) e Pestana e Gageiro (2000) escolhemos como medida de semelhança à distância euclidiana quadrática, por ser uma das mais utilizadas neste tipo de análise.

Em seguida, testamos sete métodos de aglomeração hierárquicos (método Ward, método do centróide, *average linkage between groups*, *average linkage within groups*, *complete linkage furthest neighbor*, *single linkage nearest neighbor* e *median method*), uma vez que não possuíamos, a priori, um número determinado de *clusters*. Nossa intenção ao avaliar os resultados por estes métodos foi explorar os dados e verificar qual o número de *clusters* que deveriam ser retidos. O método que mostrou boa separação entre os *clusters* foi o método Ward. Para Hair et al (2005)

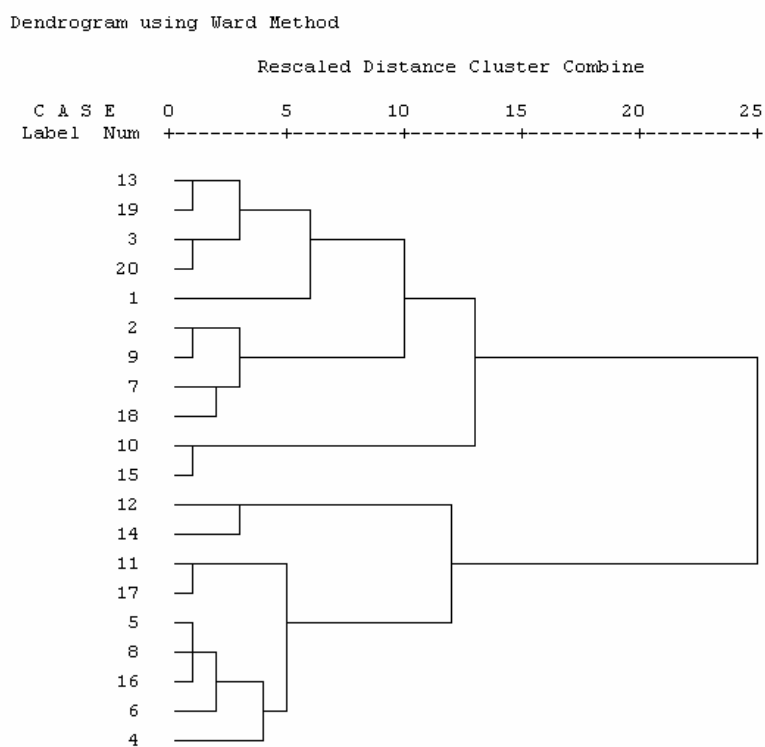
este método minimiza o quadrado da distância euclidiana às médias dos aglomerados, combinando *clusters* com um pequeno número de observações.

Apresentaremos, a seguir, os resultados da análise de *cluster* encontrados através deste método.

Vale ressaltar ainda que na análise de *cluster* não existe nenhum critério estatístico interno que possa ser usado para inferir o número de *clusters* que devem ser retidos, isto é, fica a cargo do pesquisador definir seus critérios. Assim, procuramos *clusters* que possuam grande homogeneidade entre si. Quando a junção de dois *clusters* implicou em diminuição desta homogeneidade, adotamos a solução anterior. Isso pode ser visualizado através de um dendrograma.

A partir do dendrograma abaixo (figura 2), podemos visualizar 2 *clusters* distintos.

Fig 2 – Dendrograma



Fonte: Dados da Pesquisa

Percebemos assim que as 20 empresas podem ser agrupadas em 2 *clusters* distintos. O primeiro é formado por 11 empresas (casos 13,19, 3, 20, 1 ,2 9, 7, 18 10 e 15) e o segundo é composto por 9 empresas (casos 12, 14, 11, 17, 5, 8, 16, 6 e 4).

Para que pudéssemos identificar em quais variáveis os *clusters* possuíam opiniões diferentes, realizamos inicialmente segundo Malhotra (2006) o teste de Shapiro-Wilk, para verificar se as variáveis da escala Likert são normais. A partir deste teste, escolhemos o melhor teste para verificar as diferenças entre os *clusters*. Os resultados deste teste são apresentados na tabela 3.

Tabela 3 – Teste de Shapiro-Wilk

Variáveis	Shapiro-Wilk		
	Estatística	Graus de liberdade	Significância
8 - Há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior.	,852	20	,006
9 - Verifica-se alterações antes e após a contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior importantes para o desempenho da empresa.	,807	20	,001
10 - No momento da contratação, existem vantagens em se contratar profissionais formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.	,796	20	,001
11 - Outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a equipe em termos de resultado.	,753	20	,000
12 - O profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização.	,876	20	,015
17 - Profissionais com formação em Comércio Exterior possuem melhor desempenho do que o profissional não formado em Comércio Exterior.	,871	20	,012
18 - Existe preferência em se contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior desta empresa.	,844	20	,004
19 - Estagiário é a melhor opção para se ter atuando, como um auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa.	,829	20	,002

	Shapiro-Wilk		
21 - Poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas.	,832	20	,003

Fonte: Dados da Pesquisa

Pelo resultado do teste de Shapiro-Wilk, mostrado na tabela 3, verificamos que todas as variáveis analisadas apresentaram significância inferior a 0,05, ou seja, nenhuma das variáveis analisadas pode ser considerada normal. Desta forma, utilizamos o teste não paramétrico de Mann-Whitney para determinar quais são as variáveis discriminadoras, isto é, em quais variáveis podemos constatar alguma diferença de opinião entre os *clusters*. O resultado deste teste será apresentado na tabela 4.

Tabela 4 – Teste de Mann-Whitney

Assertivas	Mann-Whitney U	Z	Significância
8 - Há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior.	6,000	-3,469	,001
9 - Verifica-se alterações antes e após a contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior importantes para o desempenho da empresa.	14,000	-2,993	,003
10 - No momento da contratação, existem vantagens em se contratar profissionais formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.	18,000	-2,729	,006

Assertivas	Mann-Whitney U	Z	Significância
11 - Outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a equipe em termos de resultado.	17,000	-2,685	,007
12 - O profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização.	35,000	-1,146	,252
17 - Profissionais com formação em Comércio Exterior possuem melhor desempenho do que o profissional não formado em Comércio Exterior.	48,500	-,079	,937
18 - Existe preferência em se contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior desta empresa.	19,500	-2,512	,012
19 - Estagiário é a melhor opção para se ter atuando, como um auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa.	40,500	-,758	,448
21 - Poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas.	48,000	-,123	,902

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 4, observamos que a significância do teste de Mann-Whitney apresentou valor inferior a 0,05 para as variáveis 8 (Há vantagens em se contratar profissionais

com habilitação em Comércio Exterior), 9 (Verifica-se alterações antes e após a contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior importantes para o desempenho da empresa), 10 (No momento da contratação, existem vantagens em se contratar profissionais formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior), 11 (Outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a equipe em termos de resultado) e 18 (Existe preferência em se contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior desta empresa). Isto indica que os clusters possuem opiniões distintas com respeito a estas assertivas.

De acordo com os resultados da tabela 4, podemos entender o comentário do autor Minervini (2001) de que muitas empresas acabam integrando profissionais da área de produção com a função de encarregado de programação para trabalharem no departamento de exportação, com o objetivo de reduzir os possíveis conflitos entre estes departamentos.

Inicialmente, mostraremos as opiniões dos sujeitos pesquisados em relação às variáveis que não apresentaram diferenças estatisticamente significantes, ou seja, apresentaremos as opiniões referentes às questões 12 (O profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização), 17 (Profissionais com formação em Comércio Exterior possuem desempenho melhor do que aquele profissional não formado em Comércio Exterior), 19 (Estagiário é a melhor opção para se ter atuando, como um auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa) e 21 (Poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior se empregarem em outras áreas).

Para analisar mais detalhadamente quais foram às opiniões das empresas com relação a estas questões, agrupamos na tabela 5 as opções concordo plenamente e concordo parcialmente como “concordo” e as opções discordo plenamente e discordo parcialmente como “discordo”.

Tabela 5 – Frequência de respostas

Variáveis	Discordo	Indiferente	Concordo
12 - O profissional com habilitação em comércio exterior é fundamental para o desempenho da organização.	5	5	10
17 - Profissionais com formação em Comércio Exterior possuem desempenho melhor do que o profissional não formado em Comércio Exterior.	6	6	8
19 - Estagiário é a melhor opção para se ter atuando, como um auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa.	1	10	9
21 - Poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas.	4	5	11

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 5, constatamos que os sujeitos pesquisados tendem a concordar que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização (assertiva 12), pois acreditam que os profissionais com formação em Comércio Exterior possuem melhor desempenho do que o do profissional não formado em Comércio Exterior (assertiva 17). Além disso, também concordam que poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas (assertiva 21).

Os resultados da tabela 5 vêm de encontro ao comentário do autor Minervini (2001) que dizia que é comum encontrar empresas exportadoras sem um profissional para a área de Comércio Exterior. Muitas empresas acabam integrando a exportação à gerência de vendas do mercado interno ou promovem o mesmo gerente como profissional de exportação, substituindo-o por outro profissional ou assistente. Muitas vezes a não alocação do profissional com a formação específica requerida para cada setor pode resultar em perdas econômicas ou até mesmo de imagem, pois, cada área ou setor requer um perfil condizente para a função.

Também Macedo (1998) dizia que a escolha profissional é, na verdade, um processo complexo e contínuo, através dos quais os indivíduos buscam, constantemente, compatibilizar suas próprias aspirações e desejos com as oportunidades do mercado de trabalho. Consideramos, também, que as alterações que vêm ocorrendo no cenário econômico mundial têm causado profundas mudanças nas formas de contratação da mão-de-obra e, conseqüentemente, nas trajetórias ocupacionais.

Por outro lado, constatamos que os números de concordâncias e indiferenças são muito próximos em relação à idéia de que um estagiário seria a melhor opção para se ter atuando, como um auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa (assertiva 19).

A seguir apresentaremos, na tabela 6, os resultados dos *clusters* nas variáveis em que o teste de Mann-Whitney apontou diferenças entre os *clusters*. Novamente, agrupamos as opções concordo plenamente, concordo parcialmente e concordo e as opções discordo plenamente, discordo parcialmente e discordo. As variáveis 10 e 18 serão apresentadas separadamente, pois apresentaram diferenças significativas entre as opções plenamente e parcialmente.

Tabela 6 - Diferenças entre os *clusters*

Variáveis	Cluster 1			Cluster 2		
	D ³	I	C	D	I	C
8 - Há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior.	0	0	11	2	4	3
9 - Verifica-se alterações antes e após a contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior importantes para o desempenho da empresa.	0	0	11	0	5	4
11 - Outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a equipe em termos de resultado.	8	3	0	2	2	5

Fonte: Dados da Pesquisa

³ D = discordo plenamente e discordo parcialmente, I = indiferente (nem concordo nem discordo) e C = concordo plenamente e concordo parcialmente.

Analisando a tabela 6, percebemos que os sujeitos do *cluster 1* tendem a concordar que há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior (assertiva 8), pois verifica-se alterações importantes antes e após a contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior no desempenho da empresa (assertiva 9). Desta forma, acreditam que outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, não são tão interessantes para a empresa em termos de resultado (assertiva 11). Já o *cluster 2* apresenta certa discordância destas idéias.

Através dos resultados da tabela 6, podemos confirmar o comentário do autor Lopez (2002) que diz que a atividade de comércio exterior ocasiona elevações nas despesas normalmente previstas para esta atividade, sendo que um dos motivos é a necessidade de treinamento para lidar com outras culturas, línguas, estratégias de negociações ou situações diferentes do dia-a-dia de mercado interno. Outro fator é o funcionamento diferenciado do comércio exterior, que implica manutenção de estrutura para atender os trâmites administrativos, tais como emitir ou preparar documentos, negociar câmbio, cuidar de transporte e seguro. A especialização se faz necessária e isto envolve custos com alocação e treinamento de pessoal.

Nas tabelas 7 e 8, a seguir, apresentaremos as diferenças entre as opiniões dos *clusters* para as assertivas 10 e 18.

Tabela 7 – Comparação entre as opiniões dos clusters na questão 10

		Cluster 1	Cluster 2
10 - No momento da contratação, há vantagens em se contratar profissionais formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.	Discordo	0	1
	Nem discordo, nem concordo	0	2
	Concordo	6	6
	Concordo totalmente	5	0

Na tabela 7, verificamos que o *cluster* 1 tende a concordar mais fortemente que, no momento da contratação, existem vantagens em se contratar profissionais formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.

Tabela 8 – Comparação entre as opiniões dos clusters para a questão 18

		Cluster 1	Cluster 2
18 - Existe preferência em se contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior desta empresa.	Discordo	0	2
	Nem discordo, nem concordo	1	3
	Concordo	7	4
	Concordo totalmente	3	0

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 8, constatamos que o *cluster* 1 tende a concordar mais fortemente que existe preferência em se contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior da empresa.

Desta forma, podemos caracterizar cada um dos *clusters* da seguinte forma:

Cluster 1 – Respondentes que acham vantajoso contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior

Os sujeitos deste *cluster* tendem a afirmar que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização (assertiva 12), pois possui desempenho melhor do que o do profissional não habilitado (assertiva 17). Além disso, os sujeitos concordam que as poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas (assertiva 21).

Sendo assim, a opinião deles é que é vantajoso contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior (assertivas 8 e 10), pois é notável o resultado do desempenho do profissional para a empresa (assertiva 9). Por outro lado, acreditam que outros profissionais não formados em administração de empresas com habilitação em comércio exterior, não são tão interessantes para a empresa em termos de resultado (assertiva 11). Por estes motivos, as empresas preferem contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior da empresa (assertiva 18).

Os comentários dos respondentes do cluster 1 condizem com as características apresentadas pelos autores Bertelli (2004) e Minervini (2001) que comentam que os profissionais que atuam na área de Comércio Exterior possuem características distintas, ou seja, necessitam de uma capacidade de adaptação para lidarem no dia-a-dia com os mais diferentes povos e devem possuir formação generalista para entender todos os aspectos relacionados à cultura dos países. A atualização desses profissionais deve ser constante, uma vez que eles têm a necessidade de conhecer as diferenças culturais, econômicas e financeiras dos países, além de acompanhar as mudanças da política e da geopolítica.

Cluster 2 – Respondentes que acham vantajoso contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior, porém não os contratariam

Da mesma forma que os sujeitos do cluster 1, os sujeitos deste *cluster* tendem a afirmar que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização (assertiva 12), pois possui desempenho melhor do que o do profissional não formado (assertiva 17). Eles também concordam que as poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior se empregarem em outras áreas (assertiva 21).

Mesmo concordando em alguns pontos com os sujeitos do cluster 1, a opinião deles é de não contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior (assertivas 8 e 10), pois não são tão perceptíveis as vantagens em termos de resultado para a empresa (assertiva 9). Eles acreditam que os profissionais não formados não formados são mais interessantes para a empresa em termos de resultado (assertiva 11). Por estes motivos, preferem não contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalhar no setor de comércio exterior da empresa (assertiva 18).

Sendo assim, podemos concluir que os sujeitos do *cluster* 1 são favoráveis à contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior, pois acreditam que esta contratação resultará em melhor desempenho para a empresa. Já os integrantes do *cluster* 2, embora acreditem que seja importante a contratação deste tipo de profissional para o desempenho da empresa, são indiferente no momento da contratação, pois acreditam que os profissionais sem habilitação em Comércio Exterior são mais interessantes para a empresa em termos de resultado.

4.3.1 Perfil dos clusters – questões 1 a 4

A seguir, verificaremos se os *clusters* apresentam alguma diferença de opinião com relação às respostas das questões 1 a 7, 13 a 16 e 20 do nosso instrumento de pesquisa.

Nesta etapa, iremos analisar o perfil dos 2 *clusters* encontrados, com base nas respostas das questões 1 a 4 do bloco 1 (Empresa e área de Comércio Exterior) de nosso instrumento de pesquisa. Para isso, iremos verificar se as variáveis 1 e 4

(variáveis métricas) possuem distribuição normal, utilizando novamente o teste de Shapiro-Wilk. Os resultados deste teste serão apresentados na tabela 9.

Tabela 9 – Teste de Shapiro Wilk para as questões 1 e 4

Variáveis	Shapiro-Wilk		
	Estatística	Graus de liberdade	Significância
1 - Qual o número total de funcionários da empresa?	,739	20	,000
4 - Qual é o seu percentual de participação de mercado com as exportações?	,809	20	,001

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 9, observamos que a significância do teste de Shapiro-Wilk é menor do que 0,05 para as variáveis 1 e 4, ou seja, suas distribuições não se aproximam da distribuição normal. Apesar destas variáveis serem métricas (ou intervalares), utilizamos o teste não paramétrico de Mann-Whitney para comparar as respostas dos *clusters* nestas questões.

Para comparar as respostas das questões 2 e 3, utilizaremos o mesmo teste uma vez que estas variáveis são mensuradas ao nível nominal (são categóricas). Os resultados do teste de Mann-Whitney são mostrados na tabela 10.

Tabela 10 – Teste de Mann-Whitney

Assertivas	Mann-Whitney U	Z	Significância
1 - Qual o número total de funcionários da empresa?	47,500	-,152	,879
2 - Qual foi o faturamento total da empresa em 2005?	46,000	-,282	,778
3 - Qual foi o faturamento de exportação no anos de 2005?	42,500	-,574	,566
4 - Qual é o seu percentual de participação de mercado com as exportações?	40,000	-,727	,467

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 10, constatamos que as significâncias deste teste apresentam valores superiores a 0,05. Desta forma, verificamos que os *clusters* 1 e 2 responderam de forma semelhante a estas questões, ou seja, o número de funcionários das empresas do *cluster* 1 e do *cluster* 2 são parecidos, assim como o faturamento total, o faturamento de exportação e o percentual de participação de mercado com as exportações.

4.3.2 Perfil dos clusters – questões 5 a 7 e 13 a 16

A seguir, verificaremos se os *clusters* apresentaram alguma diferença com relação às respostas das questões 5 a 7 e 13 a 16 do nosso instrumento de pesquisa.

Nesta seção, iremos analisar o perfil dos 2 *clusters* encontrados, com base nas respostas das questões 5 a 7 e 13 a 16 do bloco 2 (Responsável pela área de Comércio Exterior) do nosso instrumento de pesquisa. Para verificarmos se as variáveis 5 a 7 e 13 a 15 (variáveis métricas) possuíam distribuição normal, utilizamos novamente o teste de Shapiro-Wilk. Os resultados deste teste serão apresentados na tabela 11.

Tabela 11 – Teste de Shapiro Wilk para as questões 5 a 7 e 13 a 15

Variáveis	Shapiro-Wilk		
	Estatística	Graus de liberdade	Significância
5 - Quantas pessoas trabalham na área de Comércio Exterior?	,558	20	,000
6 - Quantas pessoas na área de Comércio Exterior possuem formação com nível superior?	,766	20	,000
7 - Quantas pessoas possuem formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área?	,597	20	,000
13 - Quantas pessoas possuem formação superior em outras áreas, com curso de especialização em Comércio Exterior que trabalham na área?	,441	20	,000
14 – Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem o idioma inglês?	,633	20	,000
15 – Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem outro idioma?	,666	20	,000

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com a tabela 11, observamos que nenhuma das variáveis analisadas pode ser considerada normal ao nível de significância de 0,05, uma vez que a significância do teste de Shapiro-Wilk é menor do que 0,05. Apesar destas variáveis serem métricas (ou intervalares), utilizamos o teste não paramétrico de Mann-Whitney para comparar as respostas dos *clusters* para estas questões.

Para comparar as respostas da questão 16, utilizaremos o teste de Mann-Whitney, uma vez que esta variável é mensurada ao nível ordinal. Os resultados do teste serão mostrados na tabela 12.

Tabela 12 – Teste de Mann-Whitney

Assertivas	Mann-Whitney U	Z	Significância
5 - Quantas pessoas trabalham na área de Comércio Exterior?	41,500	-,622	,534
6 - Quantas pessoas na área de Comércio Exterior possuem formação com nível superior?	30,500	-1,485	,138
7 - Quantas pessoas possuem formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área?	26,500	-1,897	,058
13 - Quantas pessoas possuem formação superior em outras áreas, com curso de especialização em Comércio Exterior que trabalham na área?	44,000	-,493	,622
14 - Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem o idioma inglês?	31,500	-1,434	,152
15 - Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem outro idioma?	37,500	-,953	,340
16 - Qual o tempo médio de formação que tem os profissionais egressos do curso de administração de empresas com habilitação em comércio exterior trabalhando na área?	41,500	-,644	,520

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 12, constatamos que as significâncias deste teste apresentaram valores superiores a 0,10 para as questões 5, 6, 13 a 16. Somente a variável 7 apresentou diferenças entre os *clusters* ao nível de significância de 0,05. Desta forma, constatamos que os *clusters* 1 e 2 deram respostas diferentes para esta questão.

A tabela 13, a seguir, mostra mais explicitamente quais são estas diferenças.

Tabela 13 – Comparação das opiniões dos clusters para a questão 7

		Cluster 1	Cluster 2
7 - Quantas pessoas possuem formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área?	0	2	4
	1	5	5
	2	1	0
	4	2	0
	10	1	0

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com a tabela 13, observamos que as empresas do *cluster 1* possuem um número maior de profissionais com formação em Administração com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área. O resultado é compatível com o perfil deste *cluster*, pois eles acreditam que há vantagens em contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior, portanto dão preferência aos egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalhar no setor de Comércio Exterior.

As tabelas 14 a 19 mostram a distribuição das respostas para as questões 5, 6, 13 a 16.

Tabela 14 – Quantas pessoas trabalham na área de Comércio Exterior?

Número de pessoas	Frequência
1	4
2	6
3	4
4	1
5	3
6	1
20	1

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 14, observamos que a maior parte das empresas, ou seja, 14 possuem três ou menos pessoas trabalhando na área de Comércio Exterior.

Tabela 15 – Quantas pessoas na área de Comércio Exterior possuem formação com nível superior?

Número de pessoas	Frequência
0	2
1	6
2	6
3	2
4	2
5	1
10	1

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 15, podemos observar que a maior parte das empresas, ou seja, 14 possuem dois ou menos profissionais com formação superior trabalhando na área de Comércio Exterior.

Tabela 16 – Quantas pessoas possuem formação superior em outras áreas, com curso de especialização em Comércio Exterior que trabalham na área?

Número de pessoas	Frequência
0	13
1	4
2	2
10	1

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com a tabela 16, observamos que 13 empresas não possuem profissionais com formação superior em outras áreas que possuam o curso de especialização em Comércio Exterior.

O resultado desta análise está de acordo com o comentário de Minervini (2001) que diz que a carreira para o profissional da área de Comércio Exterior depende fundamentalmente do objetivo e do porte da empresa. Se a empresa pretende conquistar apenas um pequeno percentual do mercado externo, ela não necessitará de uma grande estrutura. Em algumas empresas, o próprio diretor é quem acumula o cargo de técnico, produção, vendas, finanças e pessoal. Improvisa-se um cargo de gerente internacional e sua secretária, que muitas vezes é a sua própria esposa, lhe oferece um suporte administrativo.

Segundo Minervini (2001), à medida em que a empresa vai conquistando o mercado externo, já se cria a necessidade em se contratar profissionais com habilidades diversas e que poderão atuar tanto na área administrativa de exportação quanto na área comercial, em várias funções como: diretor de exportação, gerente de exportação, supervisor administrativo de exportação, assistente de exportação etc.

Tabela 17 – Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem o idioma inglês?

Número de pessoas	Frequência
0	2
1	1
2	6
3	8
4	1
10	1
15	1

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 17, verificamos que 14 empresas possuem de 2 a 3 profissionais que falam, escrevem e lêem o idioma inglês.

Tabela 18 – Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem outro idioma?

Número de pessoas	Frequência
0	1
1	8
2	5
3	4
4	1
10	1

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 18, verificamos que 13 empresas possuem 1 ou 2 profissionais que falam, escrevem e lêem outro idioma.

Tabela 19 – Qual o tempo médio de formação que tem os profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área?

Número de pessoas	Frequência
6 meses	2
2 anos	3
3 anos	8
acima de 5 anos	7

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 19, verificamos que em 15 empresas os profissionais com curso superior em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior possuem mais de 3 anos de formação.

4.3.3 Perfil dos clusters – questão 20

A seguir, verificaremos se os clusters apresentam alguma diferença com relação à resposta da questão 20 do nosso instrumento de pesquisa.

Nesta seção, analisaremos qual o perfil dos 2 *clusters* encontrados, com base em suas respostas para a questão 20 do bloco 3 (Responsável pela área de Recursos Humanos) do nosso instrumento de pesquisa. Como esta variável é categórica (sim e não), utilizamos o teste de Mann-Whitney⁴. O resultado deste teste é mostrado na tabela 20.

⁴O teste de qui-quadrado não foi possível devido ao baixo número de respondentes.

Tabela 20 – Teste de Mann-Whitney

Assertivas	Mann-Whitney U	Z	Significância
20 - Existem profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior atuando em outras áreas da empresa?	42,500	-,669	,503

Fonte: Dados da Pesquisa

Pelos resultados da tabela 20, constatamos que as respostas dos 2 *clusters* foram semelhantes, pois o valor da significância foi superior a 0,05. Verificamos que em 14 empresas não existem profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior atuando em outras áreas da empresa.

4.3.4 Cálculo das correlações

Nesta seção, avaliaremos a existência de correlações entre as variáveis do bloco 1 e as variáveis da escala Likert, para verificar se a opinião dos entrevistados com relação à contratação de profissionais com curso superior de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior está de alguma forma relacionada ao desempenho da empresa.

Para verificar a existência de relação entre estas variáveis, utilizamos a correlação V de Cramer para as relações das respostas à escala de Likert para as questões 2 e 3 (pois estas questões são mensuradas ao nível nominal) e a correlação de Spearman para as questões 1 e 4 (pois as questões da escala Likert são mensuradas ao nível ordinal).

Os resultados da correlação V de Cramer serão apresentados na tabela 21.

Tabela 21 – Correlação V de Cramer

Questões	Correlação	Significância
Questões 2 e 8	,733	,096
Questões 2 e 9	,386	,560
Questões 2 e 10	,555	,406
Questões 2 e 11	,465	,363
Questões 2 e 12	,408	,767
Questões 2 e 17	,624	,255
Questões 2 e 18	,420	,741
Questões 2 e 19	,471	,619
Questões 2 e 21	,674	,168
Questões 3 e 8	,855	,102
Questões 3e 9	,490	,571
Questões 3 e 10	,469	,883
Questões 3 e11	,443	,686
Questões 3 e 12	,697	,374
Questões 3 e 13	,796	,178
Questões 3 e 18	,576	,675
Questões 3 e 19	,931	,044
Questões 3 e 21	,906	,058

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 21, verificamos que as questões 2 e 8, 3 e 19, 3 e 21 possuem correlações estatisticamente significantes, pois as significâncias são inferiores a 0,10, ou seja, existe alguma relação entre estas variáveis. Estas relações são mostradas nas tabelas 22 a 24 abaixo.

Tabela 22 – Relação entre as questões 2 e 8

		8 - Há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior.			
		Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
2 - Qual foi o faturamento total da empresa em 2005?	US\$ 1 a 10 milhões	1	1	5	0
	US\$ 10 a 50	1	1	2	3
	acima de US\$ 50 milhões	0	2	0	4

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 22, constatamos que as empresas que tendem a concordar que há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior faturam entre US\$ 1 e 50 milhões. Já as empresas que tendem a concordar plenamente que há vantagens em se contratar este tipo de profissional possuem faturamento total acima de US\$ 50 milhões.

Tabela 23 – Relação entre as questões 3 e 19

		19 - Estagiário é a melhor opção para se ter atuando, como um auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa.			
		Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
3 - Qual foi o faturamento de exportação no ano de 2005?	Menos de US\$ 1	0	1	3	1
	US\$ 1 a 10 milhões	0	6	4	0
	US\$ 10 a 50 milhões	0	3	0	0
	Acima de US\$ 50 milhões	1	0	1	0

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 23, observamos que as empresas que são indiferentes com relação à contratação de estagiários para trabalharem na área de Comércio Exterior da empresa possuem faturamento entre US\$ 1 e 50 milhões. As empresas que acreditam que o estagiário é a melhor opção para se ter atuando, como auxiliar, no setor de Comércio Exterior da empresa possuem faturamento até US\$ 10 milhões.

Tabela 24 – Relação entre as questões 3 e 21

		21 - Poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas.			
		Discordo	Nem discordo, nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
3 - Qual foi o faturamento de exportação no ano de 2005?	menos de US\$ 1	0	3	2	0
	US\$ 1 a 10 milhões	2	2	6	0
	US\$ 10 a 50 milhões	1	0	2	0
	acima de US\$ 50 milhões	1	0	0	1

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 24, verificamos que as empresas que concordam que as poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas possuem faturamento até US\$ 50 milhões. As empresas que se mostraram indiferentes possuem faturamento até US\$ 10 milhões. A empresa que concorda plenamente com esta questão possui faturamento superior a US\$ 50 milhões.

Apresentaremos, na tabela 25, os resultados da correlação de Spearman para as questões 1 e 4 .

Tabela 25 – Correlação de Spearman

Questões	Correlação	Significância
Questões 1 e 8	,348	,132
Questões 1 e 9	,216	,360
Questões 1 e 10	,190	,423
Questões 1 e 11	,002	,993
Questões 1 e 12	,119	,617
Questões 1 e 17	-,130	,584
Questões 1 e 18	-,006	,981
Questões 1 e 19	-,181	,445
Questões 1 e 21	,062	,795
Questões 4 e 8	-,019	,936
Questões 4 e 9	-,069	,774
Questões 4 e 10	,080	,738
Questões 4 e 11	,414	,070
Questões 4 e 12	,267	,255
Questões 4 e 13	-,058	,807
Questões 4 e 18	,125	,599
Questões 4 e 19	-,159	,504
Questões 4 e 21	-,150	,528

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 25, verificamos que as questões 4 e 11 possuem correlação estatisticamente significativa, pois a significância é inferior a 0,10, ou seja, existe alguma relação entre estas variáveis.

Na tabela 26, apresentaremos a mediana da questão 4 para cada uma das respostas da questão 11.

Tabela 26 - Relação entre as questões 4 e 11

11 - Outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a empresa em termos de resultado.	4 - Qual é o seu percentual de participação de mercado com as exportações? (mediana)
Discordo	3
Nem discordo, nem concordo	5
Concordo	15

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela tabela 26, podemos constatar que a maioria das empresas que concordam que outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a empresa em termos de resultado. O percentual de participação no mercado com as exportações destas empresas é superior a 15%. Já para as empresas que discordam desta questão, constatamos que a metade dessas empresas possui percentual de participação de mercado inferior a 3%.

Este resultado nos leva a entender o comentário de Sosa (2000) que diz que a característica essencial da atividade de comércio exterior é a sua dinâmica. As nações, neste cenário de mudanças, buscam afirmar-se como individualidades, disputando umas com as outras, de modo a apropriarem-se dos melhores resultados possíveis. A competência nacional em matéria de comércio exterior é crucial para esta competição, onde, aliás, os contentores não se encontram no mesmo patamar, sendo que os mais bem situados impuseram seus valores e assumiram-se, aos olhos dos demais, como padrões do mundo civilizado.

De acordo com Minervini (2001), é comum encontrar empresas exportadoras que não possuem profissionais habilitados para a área de Comércio Exterior. Muitas vezes, essas empresas acabam integrando a exportação à gerência de vendas do mercado interno ou promovem o mesmo gerente como profissional de exportação,

substituindo-o por outro profissional ou assistente. Geralmente, a não alocação do profissional com a formação específica requerida para cada setor pode resultar em perdas econômicas ou até mesmo de imagem, pois é importante que cada área ou setor tenha profissionais com perfil condizente com a função que será desempenhada.

6 CONCLUSÃO

Inicialmente, conforme objetivos estabelecidos, tínhamos as seguintes intenções:

- Verificar se as empresas consideram importante contratar profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior;
- Identificar os reflexos que se obtém nos resultados das exportações de empresas que utilizam profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.

Para alcançar estes objetivos, foram pesquisadas 20 empresas da região do Grande ABC, em São Paulo.

Na primeira parte da análise, constatamos que as empresas pesquisadas possuíam entre 70 e 3.000 funcionários e uma participação de mercado com as exportações entre 0,3% e 25%. Além disso, observamos que 7 empresas pesquisadas tiveram um faturamento total entre US\$ 1 e 10 milhões em 2005; 7 empresas faturaram entre US\$ 10 e 50 milhões e 6 empresas tiveram um faturamento superior a US\$ 50 milhões. Verificamos também que 50% das empresas pesquisadas, ou seja, 10 tiveram um faturamento de exportação entre US\$ 1 e 10 milhões e 5 empresas tiveram um faturamento de exportação inferior a US\$ 1 milhão em 2005.

Na segunda parte, foi feita uma análise de *cluster* que resultou em 2 *clusters* distintos.

A tendência do primeiro grupo foi afirmar que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para a organização, por possuir um desempenho melhor que o do profissional sem a formação em Comércio Exterior. Este grupo afirmou que há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior, pois para a empresa é notável a diferença no desempenho do profissional que possui a formação e esse desempenho se reflete diretamente nos resultados da empresa. O grupo acredita que outros profissionais, ou seja, sem habilitação em Comércio Exterior, não sejam tão interessantes para a empresa. Pelos motivos apresentados, este grupo prefere contratar egressos do Curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.

Os respondentes que afirmaram que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para a organização possuem formação específica nesta área.

Já o segundo grupo, apesar de tender a afirmar que o profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização, por possuir desempenho melhor do que o do profissional não formado, afirma que não há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior por não notar diferenças entre os dois tipos de profissionais com relação ao desempenho da organização. Desta forma, este grupo acredita que os profissionais sem a formação sejam mais interessantes para a empresa em termos de resultado, portanto não contratariam egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.

Os respondentes do segundo grupo que afirmam não haver vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior possuem graduação nos seguintes cursos: Engenharia, Direito, Ciências Contábeis, entre outros.

Constatamos que as empresas do *cluster* 1 possuem um número maior de profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área. Isto é compatível com o perfil deste *cluster*, pois eles acreditam que há vantagens em se contratar profissionais com este tipo de formação e, portanto, preferem contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior da empresa.

Quanto aos reflexos que se obtém nos resultados das exportações de empresas que utilizam profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, constatamos que as empresas que tendem a concordar que há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior faturam entre US\$ 1 e 50 milhões. Já as empresas que concordam plenamente que há vantagens em se contratar este tipo de profissional possui faturamento total acima de US\$ 50 milhões.

Averiguamos também que a metade das empresas que concordam que outros profissionais não formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior são mais interessantes para a equipe em termos de resultado possui percentual de participação de mercado com as exportações superior a 15%. Entre as empresas que discordam desta questão, constatamos que a metade das empresas possui percentual de participação de mercado inferior a 3%.

Desta forma, constatamos que a maioria das empresas pesquisadas possuem profissionais com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área. Além disso, boa parte destes profissionais trabalham na área há pelo menos 3 anos.

Ainda observamos no mercado empresas que querem entrar no comércio exterior pelo simples fato de estarem com dificuldades de colocar seus produtos ou serviços no mercado interno. Geralmente isso acontece por problema de preço. Essas empresas conseguem efetuar suas vendas ao exterior através de uma *Trading Company* ou diretamente, mas, quando ocorre uma reação positiva de venda no mercado interno, acabam abandonando seus clientes no exterior e por consequência, causam uma péssima imagem para o Brasil.

Apesar de terem sido criados no país programas para o pequeno exportador programas, como por exemplo o Exporta Fácil da Empresa Brasileira de Correios, que tem por objetivo facilitar a exportação de produtos em um regime simplificado com valor máximo de US\$20 mil em mercadorias e com peso de até 30 quilos, sem muita burocracia, com redução de custos relativos ao desembaraço aduaneiro, observamos que as empresas, principalmente as de pequeno porte, têm receio de entrar no Comércio Exterior, seja pela falta de estrutura interna em seus processos de manufatura, seja pelo desconhecimento das burocracias do comércio exterior e até mesmo pelo desconhecimento das facilidades que o governo vem criando como a que acabamos de descrever acima.

Existe exceção para as empresas multinacionais que já se encontram com estrutura tanto produtiva, como na área do comércio exterior e exportam parte da sua produção para clientes no exterior ou mesmo para sua matriz.

Outro ponto observado foi a necessidade, dependendo da área em que o profissional irá atuar, de se falar fluentemente pelo menos um idioma, de preferência o inglês. Os profissionais ainda possuem dificuldades em se expressar e conseguir levar adiante uma negociação que dependa fundamentalmente da fluência do inglês e em deter uma cultura abrangente, ou seja, conhecer os costumes dos povos.

Apesar do profissional da área de Comércio Exterior saber da necessidade de aguçar sua capacidade de compreender, respeitar e conectar-se com as diferenças culturais e de perceber os fatos da vida, são poucos aqueles que vão buscar no exterior o conhecimento cobrado no dia-a-dia do trabalho.

Concluimos que esses profissionais deveriam ficar meses e meses convivendo com pessoas diferentes, com outros hábitos e alimentação, adaptando-se a novas realidades e culturas e expondo-se assim internacionalmente, abrindo seu espectro mental.

Falar bem o inglês e/ou o espanhol, adquirir intimidade com as novas tecnologias independentemente da idade que se tenha, ter familiaridade com a informática são requisitos obrigatórios para que o profissional com habilitação em comércio exterior seja bem sucedido na sua carreira.

Apesar de haverem poucos profissionais que possuam sólidos conhecimentos sobre incentivos fiscais e legislação tributária, não só no Brasil, mas também em outros países que venham iniciar negociações, percebemos que esses conhecimentos fazem a diferença entre o sucesso e o fracasso na vida do profissional.

Em nossa opinião, o profissional com habilitação em Comércio Exterior deveria traçar estratégias que levassem à conquista de novos mercados para os produtos nacionais e ajudassem o país a obter vantagens (exemplo: preços competitivos). Ao mesmo tempo, o profissional deveria ser o responsável por identificar as carências internas e pesquisar no mercado externo os melhores preços para introduzir no mercado interno itens que o país tem carência ou que muitas vezes necessita de concorrência.

Atualmente o que se vê no mercado de trabalho para o profissional com formação no curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior é que ele está sendo absorvido por empresas prestadoras de serviço que desempenham o trabalho muitas vezes sem a necessidade de um profissional com formação em nível superior e, conseqüentemente, oferecem baixa remuneração.

6.1 Contribuição e utilidade da pesquisa

Todo ano, jovens brasileiros se deparam com a difícil escolha de uma carreira ao se inscreverem em um vestibular. O que poucos sabem, no entanto, é que muitos provavelmente trabalharão em uma área que pouco ou nada tem a ver com o curso escolhido.

O curso de administração de empresas com habilitação em comércio exterior foi alterado pelo MEC no ano de 2005 e as Instituições de Ensino Superior já estão formatando cursos técnicos, normalmente com duração de dois anos, para suprir o mercado de trabalho com este tipo profissional.

Com esta pesquisa, espera-se contribuir para que os profissionais e/ou alunos que pretendem iniciar sua carreira na área de Comércio Exterior tenham uma fonte de informação sobre o que está acontecendo no mercado de trabalho para este profissional na região do Grande ABC. Esta pesquisa mostra que há empresas interessadas em contratar este tipo de profissional, pois acreditam que ele renderá bons resultados à companhia, porém, há empresas que embora considerem importante ter este tipo de profissional, nem sempre dão preferência para o mesmo no momento da contratação.

6.2 Sugestão para futuras pesquisas

Pesquisar junto ao mercado de trabalho quais as habilidades e as competências consideradas mais importantes no momento da contratação do profissional que vai atuar em cada área específica.

Pesquisar sobre os egressos dos cursos com habilitação que ainda estão disponíveis nas Instituições de Ensino Superior para saber como o mercado de trabalho está absorvendo estes profissionais.

Estas informações poderão também dar subsídios para as Instituições de Ensino Superior para que possam reformular seus currículos de forma a atender mais plenamente as exigências do mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. tradutor: Reynaldo Cavalheiro Marcondes. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BERTELLI, Luis Gonzaga. **Profissões 2005**: Guia para ajudar os jovens estudantes na escolha da carreira: Centro de Integração Empresa-Escola. 2. ed. São Paulo: Centro de Integração Empresa-Escola CIEE, 2004.

BIZELLI, João dos Santos; BARBOSA, Ricardo. **Noções básicas de Importação**. 9. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

BRASIL – MDIC, Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior. **Estatística / Balança Comercial**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em: 19 out. 2006.

BRASIL – MTE, Ministério do Trabalho e Emprego. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados CAGED**. Disponível em:< <http://www.mte.gov.br> > Acesso em: 02 de mar 2006.

BRASIL – MRE, Ministério das Relações Exteriores. **Temas de Promoção Comercial**. Disponível em: < <http://www.mre.gov.br> > Acesso em 02 de mar 2006.

BRASIL – FUNCEX, Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior. **Base de Dados Estatísticos**. Disponível em:< <http://www.funcex.com.br> > Acesso em 05 de mar 2006.

BRASIL – APEX BRASIL, Agência de Promoção de Exportações e Investimentos. **Porque o Brasil**. Disponível em:< <http://www.apexbrasil.com.br> > Acesso em 05 de mar 2006.

BRASIL - Decreto-lei nr 2.472, de 1º de setembro de 1988. **Altera Disposição da Legislação Aduaneira**, Consubstanciada no Decreto-Lei número 37, de 18 de novembro de 1966, e dá Outras Providências. Diário Oficial da União, 02 de setembro de 1988.

BRASIL – Catálogo dos Exportadores Brasileiros “Brazilian Exporters Directory”. **Pesquisa**. Disponível em: < www.brazil4export.com. Acesso em 12 de nov 2005.

CALLEGARI, Monique Morganti. **A inserção profissional de egressos universitários**. 2001. 131 f. - Curso de Mestrado em Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

CASE, Thomas Amos e BOTELHO, Joaquim Maria. **Gerenciamento da Carreira do Executivo Brasileiro: uma Ciência Exata**. 1. ed. São Paulo: Editora Cathoonline S/C Ltda, 2001.

CHAHAD, José Paulo Zeetano; MENEZES, Naércio Aquino de Filho. **Mercado de Trabalho no Brasil: salário, emprego e desemprego numa era de grandes mudanças: organizadores**. São Paulo: Editora LTR, 2002.

CILO, H.. Exportações recordes em Diadema. **Diário do Grande ABC**, 17 fev.2006. Folha Economia, Caderno, p.01.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. tradutora: Luciana de Oliveira da Rocha. 7. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2000.

DIAS, Reinaldo. **Sociologia Aplicada ao Comércio Exterior**. 2. ed. Campinas: Editora Alínea, 2000.

DIAS, Reinaldo. **A política ambiental do Mercosul (1991 – 1999): um novo espaço de articulação**. 2001. 1 v. - Curso de Doutorado, Unicamp, Campinas, 2001.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras: uma proposta para repensar a Gestão de Pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

ENGE, J.S. **Da Universidade ao Mundo do Trabalho: um estudo sobre o início da profissionalização de egressos do curso de licenciatura da USP (1994 –1995) – Curso de Mestrado, FEUSP, São Paulo, 2004**.

EASTERBY-SMITH, Mark; THORPE, Richard; LOWE, Andy. **Pesquisa Gerencial em Administração**. São Paulo: Editora Pioneira, 1999.

FERRARI, Alfonso T. **Metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

LACOMBE, B.M.B.; CHU, R.A; Carreiras sem fronteiras: investigando a carreira do professor universitário em administração de empresas no Brasil. In XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

LEVIN, J. FOX, J. C. **Estatística Aplicada às Ciências Humanas**. São Paulo: Pearson Education, 2004.

LÉVY-LEBOYER, C. **A crise das motivações**. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

LOPEZ C. José Manuel; SILVA, Marilza G. P. da. **Comércio Exterior Competitivo**. São Paulo: Edições Aduaneiras, 2002.

KEEGAN J. Warren; GREEN Mark C. **Princípios de Marketing Global**. São Paulo: Editora Saraiva, 1999.

KEED, Samir. **ABC do Comércio Exterior: Abrindo as Primeiras Páginas**. 2. ed. São Paulo: Edições Aduaneiras, 2004.

KOCHE, José Carlos: **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 14. ed. rev. e ampl. Petrópolis: Vozes, 1997.

KUAZAQUI, Edmir. Os novos tempos da administração. **Revista acadêmica Torricelli**. Ano 3. número 4. Guarulhos: FIT, 2006.

MALHOTRA, N. K.: **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MACEDO, R. **Seu diploma, sua prancha: como escolher a profissão e surfar no mercado de trabalho**. São Paulo: Saraiva, 1998.

MARTINS, Gilberto de Andrade: **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MELO S. L.; BORGES L. O. Transição universidade: mercado de trabalho na ótica do jovem. In XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

MINARELLI, José Augusto: **Empregabilidade**: O caminho das pedras. São Paulo: Editora Gente, 1995

MINERVINI, Nicola. **O Exportador**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

MATTAR, Fauze Najibe – **Pesquisa de marketing** – 3. ed. – São Paulo: Editora Atlas, 2001

NICOLINI, Alexandre. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **RAE** – Revista de Administração de Empresas. Salvador, UCAM – Universidade Cândido Mendes, v. 43, n. 2, , abr./jun. 2003.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais**: a complementariedade do SPSS. 2. ed. Lisboa: Edições Silabo, 2000.

PAIUCA, José Robinson. **O impacto da burocracia na área de comércio exterior**. (Dissertação de Mestrado). UMESP. São Bernardo do Campo, 2001.

RIFKIM, Jeremy. **O fim dos empregos**: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho. tradução: Ruth Gabriela Bahr; revisão técnica: Luiz Carlos Merege. São Paulo: Makron Books, 1995.

SAVIOLI, Nelson. **Carreira manual do proprietário**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 1991.

SHERRI, L. T.; MICHELLE, J. T.; RICHARD, T. L.; KATHERINE A. C.; Vocational skills and outcomes contextual model of career development. **The Career Development Quarterly**. Alexandria, v. 5, n. 3, p. 216, março 2006. Disponível em: <<http://www.imes.edu.br/proquest>>. Acesso em: 20 março 2006.

SENNET, Richardi. **A Corrosão do Caráter**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2005.

SIEGEL, S. **Estatística não paramétrica**. São Paulo: Editora McGraw-Hill do Brasil Ltda, 1981.

SOSA, Roosevelt B. **Glossário de Aduana e Comércio Exterior**. São Paulo: Aduaneiras: 2000.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE

Apêndice 1 - E-mail enviado para as empresas solicitando resposta ao formulário.

São Paulo, 2 de julho de 2006.

Para: e-mail da pessoa (empresa) / endereço completo / visita pessoal

De: Helio Giocondo Piazzzi Filho

Assunto: O mercado de trabalho para o profissional egresso do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior da região do Grande ABC

Prezado (a) Senhor (a),

Estou me dirigindo a esta conceituada empresa a fim de solicitar sua colaboração para uma pesquisa que estou desenvolvendo sobre “o mercado de trabalho para o profissional egresso do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior da região do Grande ABC”. Esta pesquisa está sendo desenvolvida por mim, Helio Giocondo Piazzzi Filho, sob a orientação do Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva, para o programa de pós-graduação da Universidade Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul.

Meu objetivo principal é investigar se muitos dos profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior da região do Grande ABC atuam ou não na área de Comércio Exterior.

Sua colaboração é de fundamental importância. Lembrando que todas as informações que vierem a ser fornecidas serão mantidas em extrema confidencialidade durante todo o trabalho.

Agradeço antecipadamente pela atenção e comprometo-me a enviar-lhes os resultados da pesquisa.

Atenciosamente,

Apêndice 2 - Instrumento de Pesquisa

Universidade Municipal de São Caetano do Sul – IMES
Programa de Mestrado em Administração

Pesquisa sobre o mercado de trabalho para os profissionais egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior na região do Grande ABC.

Formulário / Roteiro nº _____

Orientações ao entrevistador:

- Apresentar o tema e os objetivos da pesquisa;

As questões deverão ser apresentadas ao responsável pela área do Comércio Exterior e ao responsável pela área de Recursos Humanos das empresas;

Nome da empresa:

.....
.....

Endereço:

.....
.....

Responsável pela área de Comércio Exterior:

.....

Responsável pela área de Recursos Humanos:

.....

Bloco 1: Empresa e área do comércio exterior:

1 – Qual o número total de funcionários da empresa?.....

2 – Qual foi o faturamento total da empresa em 2005?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> US\$ 1 a 10 milhões | <input type="checkbox"/> US\$ 10 a 50 milhões |
| <input type="checkbox"/> acima de US\$ 50 milhões. | <input type="checkbox"/> US\$..... |

3 – Qual foi o faturamento de exportação no ano de 2005?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> US\$ 1 a 10 milhões | <input type="checkbox"/> US\$ 10 a 50 milhões |
| <input type="checkbox"/> acima de US\$ 50 milhões. | <input type="checkbox"/> US\$..... |

4 – Qual é o seu percentual de participação no mercado com as exportações?

.....

Bloco 2: Características dos profissionais de Comércio Exterior

Responsável pela Área do Comércio Exterior:

5 – Quantas pessoas trabalham na área de Comércio Exterior?

.....

6 – Quantas pessoas na área de Comércio Exterior possuem formação com nível superior?

7 – Quantas pessoas possuem formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior trabalhando na área?

.....

8 – Há vantagens em se contratar profissionais com habilitação em Comércio Exterior.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

9 – Verifica-se alterações antes e após a contratação de profissionais com habilitação em Comércio Exterior no desempenho da empresa.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

10 – No momento da contratação, há vantagens em se contratar profissionais formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

11 – Outros profissionais, que não os formados em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior, são mais interessantes para a empresa em termos de resultado.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

12 – O profissional com habilitação em Comércio Exterior é fundamental para o desempenho da organização.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo

concordo totalmente

13 – Quantas pessoas possuem formação superior em outras áreas, com curso de especialização em Comércio Exterior, que trabalham na área?

.....

14 – Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem o idioma inglês?

.....

15 – Quantos dos profissionais falam, escrevem e lêem outro idioma?

.....

16 – Qual o tempo médio de formação que tem os profissionais egressos do curso de administração de empresas com habilitação em comércio exterior trabalhando na área?

6 meses 1 ano 2 anos 3 anos acima de 5 anos

17 – Profissionais com formação em Comércio Exterior possuem desempenho melhor do que o do profissional não formado em Comércio Exterior.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

Bloco 3: Responsável pela Área de Recursos Humanos:

18 - Existe preferência em se contratar egressos do curso de Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior para trabalharem no setor de Comércio Exterior desta empresa.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

19 - Estagiário é a melhor opção para se ter atuando no setor de Comércio Exterior da empresa.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente

20 – Existem profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior atuando em outras áreas da empresa?

Não Sim – (Se sim, quantos?)

21 – Poucas ofertas de vaga na área de Comércio Exterior levam os profissionais com formação em Administração de Empresas com habilitação em Comércio Exterior a se empregarem em outras áreas.

Discordo totalmente Discordo Nem discordo, nem concordo concordo
 concordo totalmente